



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV FINANCÍ

INSTITUTE OF FINANCES

HODNOCENÍ VÝKONNOSTI PODNIKU POMOCÍ NÁSTROJŮ FINANČNÍ ANALÝZY

EVALUATION OF BUSINESS PERFORMANCE THROUGH FINANCIAL ANALYSIS TOOLS

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Richard Novotný

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Roman Ptáček, Ph.D.

BRNO 2020

Zadání bakalářské práce

Ústav: Ústav ekonomiky
Student: **Richard Novotný**
Studijní program: Ekonomika a management
Studijní obor: Účetnictví a daně
Vedoucí práce: **Ing. Roman Ptáček, Ph.D.**
Akademický rok: 2019/20

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává bakalářskou práci s názvem:

Hodnocení výkonnosti podniku pomocí nástrojů finanční analýzy

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Vymezení problému a cíle práce
Metodika práce
Teoretická východiska práce
Analýza problému a současné situace
Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Hlavním cílem této bakalářské práce je s využitím metod finanční analýzy zhodnotit výkonnost a identifikovat problémy vybrané strojírenské společnosti a navrhnout opatření vedoucí ke zlepšení výsledků hospodaření.

Základní literární prameny:

RŮČKOVÁ, Petra. Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi. 6., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2019. Finance. ISBN 978-80-271-2028-4.

KALOUDA, František. Finanční analýza a řízení podniku. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2015. ISBN 978-80-7380-526-5.

KNÁPKOVÁ, Adriana, Drahomíra PAVELKOVÁ, Daniel REMEŠ a Karel ŠTEKER. Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady. 3., kompletně aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2017. Prosperita firmy. ISBN 978-80-271-0563-2.

MÁČE, Miroslav. Finanční analýza obchodních a státních organizací: praktické příklady a použití. Praha: Grada, 2006. Finanční řízení. ISBN 80-247-1558-9.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2019/20.

V Brně dne 29.2.2020

L. S.

.....
doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.
ředitel

.....
doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Tato bakalářská práce má za úkol pomocí finanční analýzy zhodnotit výkonnost a identifikovat problémy strojírenské společnosti PBS INDUSTRY, a.s., která se zabývá především zakázkovou výrobou zařízení pro významné dodavatele energetických a teplárenských celků. Budou využity různé metody a nástroje pro výpočet potřebných dat, tj. finančních ukazatelů apod. Následně budou moje návrhy na zlepšení finanční situace podniku předloženy a konzultovány s nejvyššími představiteli firmy, aby došlo k případné realizaci.

Abstract

The aim of this bachelor thesis is to evaluate the performance with the help of financial analysis and identify problems of engineering company PBS INDUSTRY, a.s., which is mainly engaged in custom manufacturing of equipment for major suppliers of power and heating plants. Various methods and tools will be used to calculate the necessary data, specifically by financial indicators etc. Subsequently, my proposals for improving the financial situation of the company will be presented and consulted with the top representatives of the company in order to realize the eventual implementation.

Klíčová slova

finanční analýza, rozvaha, výkaz zisku a ztrát, výkonnost, likvidita, rentabilita

Key words

financial analysis, balance sheet, profit and loss statement, efficiency, liquidity, profitability

Bibliografická citace

NOVOTNÝ, Richard. Hodnocení výkonnosti podniku pomocí nástrojů finanční analýzy [online]. Brno, 2020 [cit. 2020-05-17]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/125497>. Bakalářská práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav financí. Vedoucí práce Roman Ptáček.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 15. května 2020

.....
podpis studenta

Poděkování

Chtěl bych poděkovat svému vedoucímu bakalářské práce, panu Ing. Romanu Ptáčkovi, PhD. za vstřícnost, ochotu, dohled nad mou prací a rady, bez kterých bych se neobešel při vypracovávání. Stejně tak bych chtěl poděkovat rodičům za psychickou podporu i rady ohledně podniku. V neposlední řadě také Ing. Janu Matouškovi za poskytnutí podkladů a konzultaci o interních záležitostech.

Obsah

| | |
|--|----|
| Úvod..... | 10 |
| 1 Cíle práce, metody a postupy zpracování | 11 |
| 2 Teoretická východiska práce | 12 |
| 2.1 Finanční analýza | 12 |
| 2.2 Strategická analýza | 12 |
| 2.2.1 PESTLE analýza | 13 |
| 2.2.2 Porterův model..... | 14 |
| 2.2.3 SWOT analýza | 14 |
| 2.3 Uživatelé finanční analýzy..... | 15 |
| 2.3.1 Externí uživatelé | 15 |
| 2.3.2 Interní uživatelé | 15 |
| 2.4 Informační zdroje finanční analýzy | 16 |
| 2.4.1 Rozvaha | 17 |
| 2.4.2 Výkaz zisku a ztráty | 17 |
| 2.4.3 Výkaz cash flow..... | 17 |
| 2.5 Metody finanční analýzy | 18 |
| 2.6 Analýza absolutních (stavových) veličin..... | 19 |
| 2.6.1 Horizontální analýza | 19 |
| 2.6.2 Vertikální analýza | 19 |
| 2.7 Analýza rozdílových ukazatelů..... | 19 |
| 2.7.1 Čistý pracovní kapitál | 20 |
| 2.7.2 Čistý peněžní majetek | 20 |
| 2.7.3 Čisté pohotové prostředky | 21 |
| 2.8 Analýza poměrových ukazatelů..... | 21 |
| 2.8.1 Ukazatele likvidity | 21 |
| 2.8.2 Ukazatele rentability | 22 |
| 2.8.3 Ukazatele zadluženosti | 25 |

| | |
|--|----|
| 2.8.4 Ukazatele aktivity | 27 |
| 2.9 Analýza soustav ukazatelů | 29 |
| 2.9.1 Bankrotní modely | 29 |
| 2.9.2 Bonitní modely | 30 |
| 3 Analýza současného stavu | 31 |
| 3.1 Obecné informace o společnosti | 31 |
| 3.2 Historie společnosti..... | 32 |
| 3.3 Předmět podnikání | 33 |
| 3.4 PESTLE analýza | 34 |
| 3.5 Porterův model..... | 36 |
| 3.6 SWOT analýza..... | 37 |
| 3.7 Finanční analýza podniku | 38 |
| 3.7.1 Analýza absolutních ukazatelů | 39 |
| 3.7.2 Analýza rozdílových ukazatelů..... | 52 |
| 3.7.3 Analýza poměrových ukazatelů..... | 54 |
| 3.8 Shrnutí výsledků provedených analýz | 70 |
| 4 Vlastní návrhy řešení | 75 |
| 4.1 Řízení zásob | 75 |
| 4.2 Expandovat | 76 |
| 4.3 Vyhledání nových zaměstnanců | 77 |
| 4.4 Zvýšení okamžité a pohotové likvidity..... | 77 |
| Závěr | 79 |
| SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ | 80 |
| SEZNAM GRAFŮ | 83 |
| SEZNAM OBRÁZKŮ..... | 84 |
| SEZNAM TABULEK | 85 |
| SEZNAM PŘÍLOH..... | 86 |

Úvod

Jako téma své bakalářské práce jsem si vybral Hodnocení výkonosti podniku pomocí nástrojů finanční analýzy, přičemž podnik, ve kterém budu tuto analýzu vypracovávat, je PBS INDUSTRY, a.s. v Třebíči. Pro toto téma jsem se rozhodl z prostého důvodu. Finanční analýza mě velmi baví, zkoumat problémy podniku, které nejsou na první pohled zřejmé, je zajímavé. Z jednotlivých výkazů lze vyčíst nedostatky podniku, které jsou podkladem pro top management, který na základě analýzy rozhoduje o důležitých krocích svého hospodaření. Je nesmírně důležité vykonávat tuto činnost pro zachování existence podniku.

Důvodů, proč jsem si vybral tento podnik, je více, jednak je blízko mého bydliště, ale také jím prošli jakožto zaměstnanci oba moji rodiče. Navíc ředitelé byli velmi vstřícní při poskytnutí materiálů a podkladů, a také mi umožnili vykonávat na svém pracovišti odbornou praxi, která je ve třetím ročníku povinná.

Po domluvě s finančním ředitelem firmy budu podnik analyzovat obecně, použiji většinu základních ukazatelů. Podnik bych zanalyzoval v horizontu posledních pěti let, tj. 2014-2018.

Ze začátku této bakalářské práce jsou popsány cíle, metody a postupy zpracování, podle kterých bylo postupováno.

Dále má pak bakalářská práce tři části. První část je teoretická, kde jsou popsány všechny ukazatele finanční analýzy i se vzorci, které jsou u jednotlivých ukazatelů využívány. Druhá část je praktická a má za úkol přenést definované znalosti z teorie na konkrétní ekonomická data společnosti v jednotlivých letech. Třetí část tvoří návrhy na zlepšení, které by firma měla určitě zvážít a případně podstoupit jednotlivé kroky k jejich realizaci. V dnešní době je vysoká konkurence, tudíž by mělo být v zájmu firmy mít co nejlepší výsledky a touhu chtít zlepšovat svoji pozici na trhu.

1 Cíle práce, metody a postupy zpracování

Cílem bakalářské práce je pomocí finanční analýzy zhodnotit společnost PBS INDUSTRY, a.s., na základě výpočtů definovat její problémy a předložit návrhy na zlepšení. K analýze budou zapotřebí jednotlivé výkazy, tj. rozvaha, výkaz zisku a ztrát a výkaz cash flow, přičemž použiji data z minulých let. Konkrétně se bude jednat o roky 2014 až 2018. Také budu spolupracovat s výročními zprávami, kde použiji informace vypracované přímo zaměstnancem firmy, který na rozdíl ode mě společnost zná i interně, tudíž by jeho informace mohli vykazovat přesnější pohled na věc.

K vypracování teoretické části je nejprve použita analýza, která zkoumá a analyzuje situaci podniku na trhu. Pro analýzu makrookolí¹ použiji PESTLE analýzu. Mikrookolí² prozkoumám Porterovým modelem pěti. Na závěr zhodnotím nejen silné a slabé stránky SWOT analýzou.

Dalšími v pořadí budou ukazatele stavové, dále rozdílové ukazatele, pak také poměrové, které obsahují ukazatele likvidity, rentability, aktivity a zadluženosti, a také indexy soustav ukazatelů. Všechny ukazatele jsou v teoretické části popsány a vysvětleny, co je jejich hlavním úkolem a také jaké hodnoty jsou v normě, jaké hodnoty jsou pro podnik negativní a jaké pozitivní ve srovnání s oborovým průměrem.

Praktická část obsahuje napojení konkrétních dat na teoretickou stránku věci. Nejprve budou popsány obecné informace o podniku, poté vypočteny jednotlivé ukazatele s konkrétními čísly mnou vybraného podniku.

Poslední část je návrhová, kde budou definovány návrhy pro zlepšení jednotlivých oblastí, které na základě daných analýz neopanují příznivými hodnotami a jednotlivá opatření by měla finanční situaci podniku pomoci.

¹ Okolí, které je ovlivňováno politickými, ekonomickými, sociálními, legislativními, kulturními a dalšími faktory

² Konkurenční prostředí, ve kterém se sledují různé vlivy na zákazníky, poptávku apod.

2 Teoretická východiska práce

V následujících kapitolách budou rozebrány jednotlivé části teoretické práce, které poslouží jako východisko pro analýzu podniku a pro její následné návrhy na zlepšení finanční situace.

2.1 Finanční analýza

Finanční analýza bývá charakterizována jako metodický nástroj, který posuzuje finanční zdraví podniku. Za její obecný cíl se považuje finanční zdraví zejména z hlediska rentability a likvidity.

$$\text{Finanční zdraví} = \text{rentabilita} + \text{likvidita}$$

Tato definice je však nepřesná a její vymezení je *neudržitelné*, tudíž bývá doplňována dalšími cíli v podobě *identifikace silných a slabých stránek* podniku, např. SWOT analýzou, ale také *rozbořem finanční situace* či *odvětví podniku v širších souvislostech* (Kalouda, 2015).

2.2 Strategická analýza

Analýza podniku obvykle začíná důkladným průzkumem prostředí. Strategickou situační analýzou podniku se rozumí komplexní posouzení všech faktorů, které ovlivňují výkonnost podniku. Je vhodná k volbě cílových trhů, k nalezení optimálního prostředí pro založení či rozvoj podniku.

Sledují se dva druhy prostředí, vnitřní a vnější. Do vnějšího řadíme makrookolí a mikrookolí. Vnitřní prostředí pak tvoří zdroje podniku – lidské (management a zaměstnanci), organizační struktura, materiální prostředí atd. Makrookolí lze prozkoumat například PESTLE analýzou. Pro průzkum mikrookolí se často používá Porterův model pěti sil. Na analýzu vnitřního prostředí se dá aplikovat model 7S firmy McKinsey. SWOT analýzou lze prozkoumat jak vnější, tak i vnitřní prostředí, a silné a slabé stránky podniku (Jakubíková, 2008).

2.2.1 PESTLE analýza

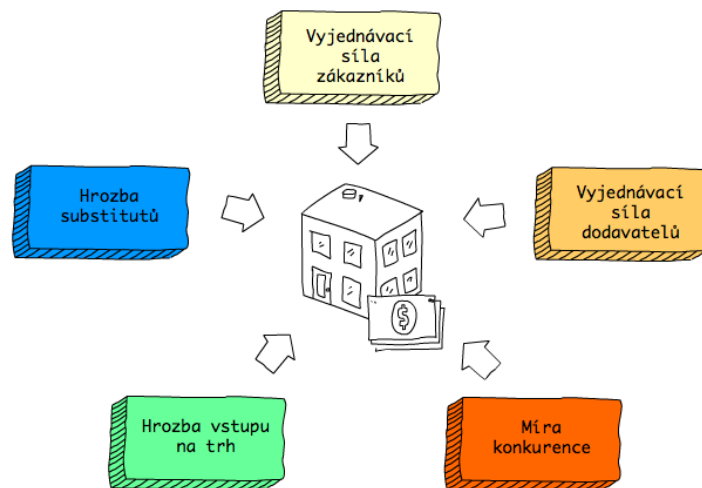
K hodnocení vnějšího prostředí se nejčastěji používá PEST, či rozšířená PESTLE analýza. Zkoumají se *faktory politicko-právní, ekonomické, sociokulturní a technologické*. V případě její rozšířené verze se k nim připojují faktory legislativní a ekologické (Jakubíková, 2013).

- Politické faktory – zde patří politická stabilita, stabilita vlády, vliv politických stran, fiskální politika, zákony, ochrana životního prostředí, sociální politika atd. (Jakubíková, 2013).
- Ekonomické faktory – vývoj HDP, fáze ekonomického cyklu (deprese, recese...), platební bilance, úrokové sazby, měnové kurzy, míra nezaměstnanosti, inflace, průměrná výše důchodů, životní minimum, dávky státní sociální podpory apod. (Jakubíková, 2013).
- Sociokulturní faktory – spotřební zvyky, kulturní hodnoty, jazyk, vnímání, řeč těla, uspořádání sociálních tříd, zázemí spotřebitelů, příjmy, majetek, životní úroveň, úroveň vzdělání aj. (Jakubíková, 2013).
- Technologické faktory – trendy ve výzkumu a vývoji, vývoj technologických změn (technologie výrobní, dopravní, komunikační, informační...), technologický pokrok (Jakubíková, 2013).
- Legislativní faktory – vlivy národní, evropské a mezinárodní legislativy (Managementmania.com, 2011)
- Ekologické faktory – místní, národní, a světová problematika životního prostředí a otázky jejího řešení (Managementmania.com, 2011)

V analýze PESTLE nejsou zahrnuty dva faktory, na které by podniky při výzkumu prostředí měly myslet – *demografické a přírodní*. Velikost či stáří populace, hustota zalidnění v dané oblasti, národnostní struktura, přírodní zdroje, klimatické podmínky, to vše je důležité mít také na mysli (Jakubíková, 2013).

2.2.2 Porterův model

Porterův model pěti sil se využívá pro *analýzu mikroprostředí*. Je založen na tom, že *úspěšnost firmy se odvíjí od skutečnosti, jak je firma schopna čelit konkurenčním silám* a sama vytvářet dostatečně silný produkt, který na trhu obstojí a přinese též kýžený zisk (Fotr, 2017).



Obr. 1 Porterův model

(Zdroj: ict-123.com, 2004)

Princip je založen na vyhledávání vhodného prostředí, kde by firma měla mít největší příležitost se prosadit, a kde bude její pozice mezi konkurencí nejvýhodnější. Slouží nejen pro začínající podnikatelské subjekty, ale také pro již existující firmy, které chtějí expandovat a rozšiřovat svoje pole působnosti.

2.2.3 SWOT analýza

SWOT analýzou se rozumí analýza silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb podniku. Rozděluje se na dvě části, SW a OT. Obvykle je lepší začínat s analýzou OT, tedy příležitostí a hrozeb. Teprve poté provést průzkum silných a slabých stránek. Tato analýza může být určitým propojením různých typů analýz, které se sesumarizují, a zjištěné informace lze implikovat do tabulky (Jakubíková, 2008).

| | |
|--|---|
| <p>Silné stránky (<i>strengths</i>)</p> <p>zde se zaznamenávají skutečnosti, které přinášejí výhody jak zákazníkům, tak firmě</p> | <p>Slabé stránky (<i>weaknesses</i>)</p> <p>zde se zaznamenávají ty věci, které firma nedělá dobře, nebo ty, ve kterých si ostatní firmy vedou lépe</p> |
| <p>Příležitosti (<i>opportunities</i>)</p> <p>zde se zaznamenávají ty skutečnosti, které mohou zvýšit poptávku nebo mohou lépe uspokojit zákazníky a přinést firmě úspěch</p> | <p>Hrozby (<i>threats</i>)</p> <p>zde se zaznamenávají ty skutečnosti, trendy, události, které mohou snížit poptávku nebo zapříčinit nespokojenost zákazníků</p> |

Obr. 2 SWOT analýza

(Zdroj: Jakubíková, 2008)

2.3 Uživatelé finanční analýzy

Pod pojmem uživatelé finanční analýzy si můžeme představit jedince či skupinu lidí, kteří nějakým způsobem využívají výpočty jednotlivých ukazatelů k obohacení se informacemi, které mohou mít vliv na jejich rozhodování. Lze je rozdělit na:

- Externí
- Interní

2.3.1 Externí uživatelé

Jde o subjekty působící mimo podnik. Ekonomická data jako externí uživatelé využívají např. *stát a jeho orgány, banky a věřitelé, investoři, konkurence, obchodní partneři* apod. (Knápková, 2017).

2.3.2 Interní uživatelé

Interní uživatelé využívají informace například ke sladění účetnictví a řízení podniku. Jsou to například *top manažeři, vlastníci nebo zaměstnanci* (Knápková, 2017).



Obr. 3 Uživatelé účetnictví

(Zdroj: uctovani.net, 2012)

2.4 Informační zdroje finanční analýzy

Doporučuje se vybrat informační zdroje, které jsou oficiálně zveřejněné a nezkreslené. Jedině tak je možné provést kvalitní analýzu. Základním zdrojem jsou *účetní výkazy*. Mimo jiné lze čerpat informace také ze *zpráv samotného vrcholového vedení podniku*, ze *zpráv auditorů*, z *různých firemních statistik apod.* (Knápková, 2017)

Účetní výkazy dělíme na:

- Rozvaha
- Výkaz zisku a ztrát /výsledovka/
- Výkaz cash flow /přehled o peněžních tocích/

2.4.1 Rozvaha

Rozvaha je nepochybně základním účetním výkazem, pojednává o *majetkovém složení a z jakých zdrojů je tento majetek financován*. Platí zde zásada bilanční rovnosti, kdy *aktiva se musí rovnat pasivům* (Knápková, 2017).

Tab. 1 Struktura rozvahy

(Zdroj: Knápková, 2013)

| AKTIVA | | PASIVA | |
|-----------|--------------------------------|-----------|---------------------------|
| A. | Pohledávky za upsaný ZK | A. | Vlastní kapitál |
| B. | Stálá aktiva | A.I. | Základní kapitál |
| B.I. | Dlouhodobý nehmotný majetek | A.II. | Kapitálové fondy |
| B.II. | Dlouhodobý hmotný majetek | A.III. | Rezervní fondy, ... |
| B.III. | Dlouhodobý finanční majetek | A.IV. | VH minulých let |
| | | A.V. | VH běžného úč. období |
| C. | Oběžná aktiva | B. | Cizí zdroje |
| C.I. | Zásoby | B.I. | Rezervy |
| C.II. | Dlouhodobé pohledávky | B.II. | Dlouhodobé závazky |
| C.III. | Krátkodobé pohledávky | B.III. | Krátkodobé závazky |
| C.IV. | Krátkodobý finanční majetek | B.IV. | Bankovní úvěry a výpomoci |
| D. | Časové rozlišení | C. | Časové rozlišení |

2.4.2 Výkaz zisku a ztráty

Jedná se o *dokument, který dokáže ve zjednodušené formě zachytit výsledek hospodaření podniku, tedy zda došlo k zisku nebo ztrátě. Výsledek hospodaření (VH) podniku je rozdíl mezi celkovými výnosy a celkovými náklady podniku* (Knápková, 2017).

2.4.3 Výkaz cash flow

Výkaz cash flow zachycuje pohyb peněžních toků (*peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů*) za určité období, tj. *příjmů a výdajů*. Za *peněžní prostředky* se pokládají *hotovostní peníze včetně cenin, peněžní prostředky na účtu a oběživo na cestě*. Peněžní ekvivalent je *krátkodobý likvidní majetek, který lze snadno a bez dodatečných nákladů přeměnit v peněžní obnos, přičemž se nepředpokládá změna jeho hodnoty v čase*. Je zde brán zřetel především na *platební schopnost /solventnost/, která souvisí se zajišťováním likvidity* (Růčková, 2019; Knápková, 2017).

K sestavení výkazu můžeme dojít dvěma metodami, přímou a nepřímou. Přímá metoda vychází z peněžních příjmů a výdajů podniku. Nepřímá metoda upravuje výsledek hospodaření o *nepeněžní a mimořádné položky hospodaření a o změny položek rozvahy* (Knápková, 2017).

Strukturu výkazu cash flow dělíme na tři základní části (Knápková, 2017):

- Provozní činnost: *udává, kolik jsme získali nebo utratili peněz běžnou, popř. mimořádnou činností*
- Investiční činnost: *pořízení a vyřazení dlouhodobého majetku z titulu prodeje, dále činnost související s poskytováním úvěrů, zápůjček a výpomocí, které nejsou považovány za provozní činnost*
- Finanční činnost: *udává, kolik jsme získali nebo utratili v oblasti financování, tj. zajišťování dlouhodobých i krátkodobých cizích zdrojů*

2.5 Metody finanční analýzy

Pro tvorbu finanční analýzy rozlišujeme hlavní tři typy metod (Kalouda, 2015):

- 1) Průřezové metody
 - a) Technická a fundamentální analýza
 - b) Horizontální a vertikální analýza /analýza absolutních ukazatelů/
- 2) Elementární metody
 - a) Poměrová analýza
 - b) Soustavy ukazatelů
- 3) Vyšší metody
 - a) bankrotní modely
 - b) Bonitní modely
 - c) Matematicko-statistické a nestatistické metody

Pro účely této bakalářské práce postačí rozebrat jen některé výše zmíněné metody, tj. především analýzu absolutních ukazatelů, elementární metody a nejdůležitější modely z vyšších metod.

2.6 Analýza absolutních (stavových) veličin

Čerpá informace z účetních výkazů a porovnává vždy minimálně dvě časové období (zpravidla v ročním časovém horizontu). Rozlišujeme horizontální a vertikální analýzu.

2.6.1 Horizontální analýza

Jedná se o velmi běžnou finančně-analytickou metodu, která se zaměřuje na vývoj finančních ukazatelů v závislosti na čase. (Kalouda, 2015)

Porovnává položky po řádcích, horizontálně – proto horizontální analýza (Máče, 2006).

$$\text{absolutní změna} = \text{položka } i + 1 - \text{položka } i$$

$$\text{relativní změna} = \frac{\text{absolutní změna} * 100}{\text{položka } i}$$

Absolutní změna je vyjádřena v konkrétních číslech (peněžních jednotkách), o kolik se změnila hodnota oproti předchozímu roku. Relativní změna vyjadřuje totéž v procentech.

2.6.2 Vertikální analýza

Umožňuje porovnat zejména několik firem různých velikostí. Porovnává položky shora dolů, po sloupcích – proto vertikální analýza (Máče, 2006).

$$\text{vertikální analýza} = \frac{\text{položka } i}{\text{položka } n} * 100$$

2.7 Analýza rozdílových ukazatelů

Rozdílové ukazatele slouží k analýze a řízení finanční situace podniku, a úzce souvisí s likviditou (Knápková, 2017). Označují se jako fondy finančních prostředků nebo

finanční fondy (Janičková, 2019). Představují *rozdíl stavu určitých částí aktiv či pasiv* a vždy jsou *vztahované k danému okamžiku* (Růčková, 2019).

Základní rozdílové ukazatele:

- Čistý pracovní kapitál
- Čistý peněžní majetek
- Čisté pohotové prostředky

2.7.1 Čistý pracovní kapitál

Lze ho definovat jako *rozdíl mezi oběžným majetkem a krátkodobými cizími zdroji*, jinými slovy jsou to krátkodobá aktiva očištěná o krátkodobá pasiva. Má významný *vliv na solventnost podniku* (Knápková, 2017).

Rozlišujeme dva způsoby nahlížení na čistý pracovní kapitál.

Manažerský přístup:

$$\text{ČPK} = \text{KD}^3 \text{ aktiva} - \text{KD pasiva}$$

Investorský přístup:

$$\text{ČPK} = \text{DD}^4 \text{ pasiva} - \text{DD aktiva}$$

Čím vyšší je hodnota ČPK, tím je podnik schopnější hradit včas své závazky. Pokud je ČPK záporný, jde o *nekrytý dluh*, to znamená, že podnik má větší objem krátkodobých cizích zdrojů, než má oběžného majetku.

2.7.2 Čistý peněžní majetek

Vystupuje též pod názvem „čistý peněžně – pohledávkový fond“. Oproti čistému peněžnímu kapitálu *vylučuje z krátkodobých aktiv zásoby* (Janičková, 2019).

³ krátkodobá

⁴ dlouhodobá

$$\check{C}PM = (KD \text{ aktiva} - \text{zásoby}) - KD \text{ pasiva}$$

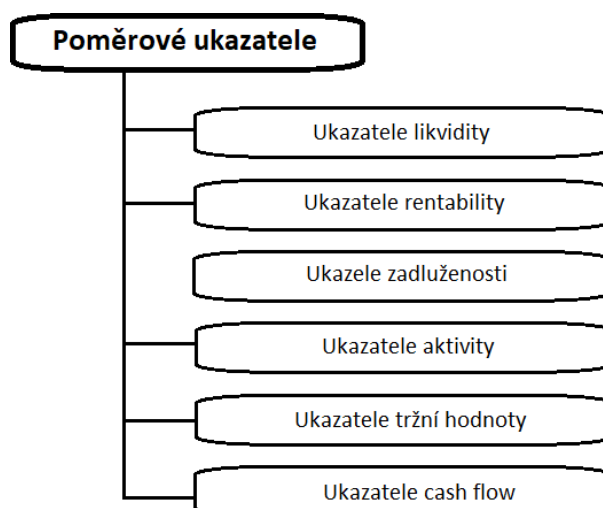
2.7.3 Čisté pohotové prostředky

Čisté pohotové prostředky vyjadřují okamžitou likviditu právě splatných krátkodobých závazků. Zachycují tu nejlíkvidnější část aktiv, pokud do ní zahrneme hotovost a zůstatek na běžném účtu, a jde tak o relativně nejpřesnější ukazatel (Knápková, 2017).

$$\check{C}PP = KD \text{ aktiva} - \text{zásoby} - KD \text{ pohledávky} - \text{splatná } KD \text{ pasiva}$$

2.8 Analýza poměrových ukazatelů

Poměrové ukazatele jsou používány především pro *zjišťování využitelnosti* a stejně jako absolutní ukazatele *vychází z účetních výkazů*. Při jejím výpočtu využíváme *vztah dvou položek, jinak řečeno podíl jedné položky k jiné položce* (Máče, 2006).



Obr. 4 Členění poměrových ukazatelů

(Zdroj: Růčková, 2015)

2.8.1 Ukazatele likvidity

Likvidita je schopnost včasné úhrady závazků podniku. Ukazatele likvidity mají za úkol zjistit, zda je podnik schopný vytvořit si dostatečný objem peněz či má dostatečné množství peněz k danému termínu k dispozici na úhradu svých závazků. Hodnoty těchto ukazatelů by měly být srovnávány s oborovým průměrem, jen tak je možné kvalitně posoudit, jestli je podnik v insolvenční situaci či ne.

2.8.1.1 Okamžitá likvidita

Bývá označována jako likvidita 1. stupně a vstupují do ní nejlikvidnější položky z rozvahy. Pohotové peněžní prostředky představují peníze na účtech či v pokladně, ale také ekvivalenty hotovosti⁵ (Růčková, 2019).

$$\text{Okamžitá likvidita} = \frac{\text{pohotové peněžní prostředky}}{\text{krátkodobé závazky}}$$

2.8.1.2 Pohotová likvidita

Likvidita 2. stupně neboli pohotová likvidita je brána z širšího hlediska, protože do čitatele vstupují i méně likvidní aktiva, tj. pohledávky.

$$\text{Pohotová likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva} - \text{zásoby}}{\text{krátkodobé závazky}}$$

Vysoká hodnota je příznivá pro věřitele, ale méně pro majitele. Hodnoty nižší než 1 jsou pro banky nepřijatelné, považují je za prvotní platební neschopnost (Janíčková, 2019).

2.8.1.3 Běžná likvidita

Ukazatel běžné likvidity udává, kolikrát pokrývají oběžná aktiva krátkodobé závazky podniku. Při výpočtu by měla být v ukazateli promítnuta struktura zásob a pohledávek, přičemž neprodejné zásoby a nedobytné pohledávky by měly být odečteny kvůli jejich negativním vlivům na likviditu (Knápková, 2017).

$$\text{Běžná likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobé závazky}}$$

2.8.2 Ukazatele rentability

Rentabilita, jinak řečeno výnosnost vloženého kapitálu, je schopnost tvořit zisk na základě investovaného kapitálu (Knápková, 2017).

⁵ Volně obchodovatelné cenné papíry, šeky

U těchto poměrových ukazatelů se nejčastěji vychází ze dvou základních účetních výkazů, primárně z výkazu zisku a ztráty, ale také z rozvahy. Ukazatele rentability slouží k hodnocení celkové efektivnosti dané činnosti. Jedná se o ukazatele, které nejvíce zajímají akcionáře a potenciální investory, avšak i pro ostatní skupiny mají svůj význam. V časové řadě by měly mít obecně rostoucí tendenci.

Obecně je rentabilita vyjadřována poměrem zisku k částce vloženého kapitálu. Podle druhu určení dosazujeme za zisk různé typy zisku. První kategorií je EBIT (zisk před odečtením úroků a daní); ten odpovídá provoznímu výsledku hospodaření. Ve finanční analýze se využívá tam, kde je nutno zajistit mezifiremní srovnání. Druhou kategorií je EAT - zisk po zdanění nebo také čistý zisk; jde o tu část zisku, kterou můžeme dělit na zisk k rozdělení (dividendy prioritních a kmenových akcionářů) a zisk nerozdělený (slouží k reprodukci v podniku). Ve výkazu zisku a ztráty jej nalezneme jako výsledek hospodaření za běžné účetní období (Růčková, 2019).

Výkonnost se vyjadřuje v procentech a platí, čím vyšší hodnota, tím lepší výsledek.

Základní rozdělení:

- Rentabilita tržeb (ROS) /Return of sales/
- Rentabilita celkového kapitálu (ROA) /Return of assets/
- Rentabilita vlastního kapitálu (ROE) /Return of equity/
- Rentabilita investovaného kapitálu (ROI) /Return of investments/
- Rentabilita úplatného kapitálu (ROCE) /Return of capital employed/
- Nákladovost (ROC) /Return of costs/

2.8.2.1 Rentabilita tržeb (ROS)

Ukazatel vyjadřuje ziskovou marži, která je vztažena k tržbám jakožto nejdůležitější položce u výnosů. Nejčastěji se využívá v čitateli EBIT neboli zisk před zdaněním a úroky (Knápková, 2017). Rentabilita tržeb ukazuje, kolik korun zisku vyplyne z jedné koruny tržeb. Dle výsledků lze zjistit, jak firma hospodaří pomocí svých prostředků, jak

kontroluje náklady a jak si firma vede na trhu co se týče úspěchu jejich výrobků. Pojem tržby pod sebe řadí tržby za prodej vlastních výrobků, služeb i za prodej zboží (Janičková, 2019).

$$ROS = \frac{\text{zisk}}{\text{tržby}}$$

2.8.2.2 Rentabilita celkového kapitálu (ROA)

Jde o významný ukazatel, který měří produkční sílu podniku (Knápková, 2017). Odráží celkovou výnosnost kapitálu bez ohledu na to, z jakých zdrojů byly podnikatelské činnosti financovány (Růčková, 2019). Udává, kolik korun vynesla každá koruna investovaného kapitálu (Máče, 2006).

$$ROA = \frac{EBIT}{\text{celková aktiva}}$$

2.8.2.3 Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)

Rentabilitou vlastního kapitálu lze vyjádřit výnosnost kapitálu vloženého vlastníky podniku. Jedná se o ukazatel, který nám sděluje, zda se kapitál investorům náležitě vrací ve vztahu k rizikovosti investice. Je klíčový v tom, jestli investoři budou dále pokračovat v podporování podniku svými prostředky. Investoři požadují, aby zhodnocení vloženého kapitálu bylo vyšší než zhodnocení tohoto kapitálu při alternativní formě investice, například při vkladu do bezrizikových cenných papírů. Vypovídá o tom, kolik čistého zisku připadá na jednu korunu investovaného kapitálu (Janičková, 2019; Růčková 2019).

$$ROE = \frac{\text{čistý zisk}}{\text{vlastní kapitál}}$$

2.8.2.4 Rentabilita investovaného kapitálu (ROI)

Měří výnosnost dlouhodobého kapitálu, tj. dlouhodobého cizího kapitálu a vlastního kapitálu vloženého do majetku podniku (Knápková, 2017).

$$ROI = \frac{\text{zisk}}{\text{dlouhodobý kapitál}}$$

2.8.2.6 Nákladovost (ROC)

Nákladovost lze vnímat jako doplňkový ukazatel rentability tržeb. Obecně platí, že čím nižší hodnota, tím lepší výsledky hospodaření podnik vykazuje. Je to zapříčiněno tím, že na jednu korunu tržeb spotřeboval menší náklady. Je však nutné si také uvědomit, že ke zvýšení absolutní částky zisku lze dojít nejen snižováním nákladů, ale také zvyšováním odbytu (Růčková, 2019).

$$\text{Nákladovost} = 1 - \frac{\text{zisk}}{\text{tržby}}$$

2.8.3 Ukazatele zadluženosti

Ukazatele zadluženosti slouží jako indikátory výše rizika, jež podnik nese při daném poměru a struktuře pasiv (Knápková, 2017). Podnik musí neustále disponovat dostatečným počtem peněžních prostředků, protože závazky, které v měsíčních splátkách vystupují jako fixní náklady, musí firma platit bez ohledu na to, zda se jí právě daří či nikoliv.

Částečné zadlužení však bývá pro podnik užitečné, protože cizí kapitál je levnější než vlastní. Tento fakt je zapříčiněn tzv. daňovým štítem, přičemž úroky jako součást nákladů snižují zisk a tím i daňové zatížení (Knápková, 2017).

Analýza zadluženosti ukazuje, z jakých zdrojů jsou financována podniková aktiva a také, kolikrát jsou náklady na cizí kapitál pokryty vygenerovaným ziskem (Knápková, 2017).

Základní rozdělení ukazatelů zadluženosti:

- Celková zadluženost /ukazatel věřitelského rizika/
- Koeficient samofinancování
- Úrokové krytí
- Doba splacení dluhu

2.8.3.1 Celková zadluženost

Celková zadluženost je považována za základní ukazatel zadluženosti. Udává, z kolika procent jsou celková aktiva financována cizím kapitálem (Růčková, 2019; Máče 2006).

$$\text{Celková zadluženost} = \frac{\text{cizí kapitál}}{\text{celková aktiva}} * 100$$

Z hlediska akcionářů je příznivá hodnota vyšší, ale z hlediska věřitelů preferujeme nízké hodnoty. Obecně se udává standartní hodnota kolem 50 %.

2.8.3.2 Koeficient samofinancování

Vyjadřuje, z kolika procent jsou celková aktiva financována z vlastních zdrojů podniku. *Součet s ukazatelem celkové zadluženosti by měl dát dohromady přibližně hodnotu 1 (Růčková, 2019).*

$$\text{Koeficient samofinancování} = \frac{\text{vlastní kapitál}}{\text{celková aktiva}} * 100$$

Podle „zlatých pravidel financování“ by se měla hodnota pohybovat opět kolem 50 %.

2.8.3.3 Úrokové krytí

Představuje *velikost zadluženosti pomocí nákladových úroků*, jinými slovy kolikrát je zisk vyšší než úroky. Ukazuje nám, jak velký je *bezpečnostní polštář pro věřitele, tzn. jaká část po splacení úroků zbyde pro akcionáře* (Růčková, 2019).

$$\text{Úrokové krytí} = \frac{EBIT}{\text{nákladové úroky}}$$

Standartní hodnota se pohybuje kolem trojnásobku.

2.8.3.4 Doba splacení dluhu

Jak plyne z názvu, tento ukazatel udává, *po kolika letech by byl podnik schopen vlastními silami z provozního cash flow při stávající výkonnosti splatit své dluhy* (Knápková, 2017).

$$\text{Doba splacení dluhu} = \frac{\text{cizí zdroje} - \text{rezervy}}{\text{provozní CF}}$$

Zahraniční hodnoty dob splacení dluhu:

- finančně zdravé podniky – 3 roky
- průměr průmyslu – 4 roky
- řemeslné živnosti – 5 let
- velkoobchod – 6 let
- maloobchod – 8 let

2.8.4 Ukazatele aktivity

Ukazatele aktivity zjišťují schopnost společnosti využívat investované finanční prostředky a vázanost jednotlivých složek kapitálu v jednotlivých druzích aktiv a pasiv. Vyjadřují počet obrátek jednotlivých složek zdrojů nebo aktiv nebo dobu obratu. Jejich rozbor slouží především k hledání odpovědi na otázku, jak hospodaříme s aktivy a s jejich jednotlivými složkami a také, jaký vliv má toto hospodaření na výnosnost a likviditu (Růčková, 2019).

Rozdělení:

- obrat celkových aktiv
- obrat stálých aktiv
- obrat zásob a pohledávek
- obrat závazků
- doba obratu zásob a pohledávek

2.8.4.1 Obrat celkových aktiv

Tímto ukazatelem dokážeme vyjádřit počet obrátek celkových aktiv v tržbách za časový úsek, zpravidla rok (Janíčková, 2019)

$$\text{Obrat celkových aktiv} = \frac{\text{tržby}}{\text{celková aktiva}}$$

Doporučené hodnoty 1,6 – 3.

2.8.4.2 Obrat stálých aktiv

Stejně jako předešlý ukazatel vyjadřuje počet obrátek aktiv, pouze však v rozsahu, co se dlouhodobého majetku týče. Je ovlivněn mírou odpisů (Janíčková, 2019).

$$\text{Obrat stálých aktiv} = \frac{\text{tržby}}{\text{stálá aktiva}}$$

Hodnota by měla být vyšší než u obratu celkových aktiv.

2.8.4.3 Obrat zásob a pohledávek

Obrat zásob nám ukazuje, kolikrát se zásoby ve sledovaném období přemění do jiné formy oběžných aktiv (až po prodej výrobků a další nákup zásob) (Janíčková, 2019).

Obrat pohledávek vyjadřuje, jak rychle jsou pohledávky firmy přeměněny na hotovost.

$$\text{Obrat zásob} = \frac{\text{tržby}}{\text{zásoby}}$$

$$\text{Obrat pohledávek} = \frac{\text{tržby}}{\text{pohledávky z obchodních vztahů}}$$

2.8.4.4 Obrat závazků

Obrat závazků měří průměrnou rychlost hrazení závazků společnosti z obchodního styku. Na tento ukazatel hledí většina věřitelů (Janíčková, 2019).

$$\text{Obrat závazků} = \frac{\text{tržby}}{\text{závazky z obchodních vztahů}}$$

2.8.4.5 Doba obratu

Doba obratu zásob, pohledávek a závazků vyjadřuje, jak dlouho trvá jeden obrat. U zásob, jak dlouho trvá, než se zásoby přemění na peněžní prostředky. U pohledávek, jak dlouho uplyne od prodeje na obchodní úvěr po přijetí platby. Pro závazky platí, jak dlouho podnik odkládá své závazky předtím, než je zaplatí (Knápková, 2017).

$$Doba\ obratu = \frac{360}{počet\ obrátů}$$

Výsledek je vyjádřen počtem dní.

2.9 Analýza soustav ukazatelů

Jedná se o celkové zhodnocení podniku použitím jednoho ukazatele. Pro zjednodušení a ušetření času všech finančních analytiků a manažerů je snem mít jeden ukazatel, který by vypovídal o aktuálním stavu a finančním zdraví podniku. Takové ukazatele neexistují, ale některé z nich se k nim alespoň přibližují.

Většina publikací rozlišuje soustavy ukazatelů na dvě skupiny:

- Bankrotní modely
- Bonitní modely

2.9.1 Bankrotní modely

Zjednodušeně řečeno vypovídají o tom, zda podnik *zbankrotuje* či *nebankrotuje* (Kalouda, 2015). Vychází se z analytiky poměrových ukazatelů, především zda má firma *problémy s likviditou, rentabilitou vloženého kapitálu nebo s výší čistého pracovního kapitálu* (Knápková, 2017).

Do těchto modelů lze zařadit Altmanův model /Z-skóre/, indexy IN, indikátor bonity atd.

2.9.1.1 Indexy IN

Index IN neboli index důvěryhodnosti byl z iniciativy manželů *Neumaierových* a na základě *matematicko-statistických modelů* ratingu sestaven již v roce 1995. Indexy IN procházely vývojem a různými zdokonalováními (Knápková, 2017). Pro potřebu bakalářské práce použijeme nejnovější index IN 05.

$$IN\ 05 = 0,13 * X1 + 0,04 * X2 + 3,97 * X3 + 0,21 * X4 + 0,09 * X5$$

Kde:

$X1 = \text{aktiva} / \text{cizí zdroje}$

$X2^6 = \text{EBIT} / \text{nákladové úroky}$

$X3 = \text{EBIT} / \text{aktiva}$

$X4 = \text{výnosy} / \text{aktiva}$

$X5 = \text{oběžná aktiva} / \text{krátkodobé závazky}$

Pro výsledné hodnoty platí, že pokud je $IN > 1,6$, podnik tvoří hodnotu. Pokud je IN v rozmezí od 0,9 do 1,6, podnik je v tzv. šedé zóně, výsledek není průkazný. Hodnoty $IN < 0,9$ znamenají, že společnosti hrozí bankrot (Knápková, 2017).

2.9.2 Bonitní modely

Hlavním principem sestavování bonitních modelů je stanovení bonity. Bonita, jinak řečeno schopnost klienta či podnikatelského subjektu řádně a včas dostát svým závazkům, je důležitým kritériem při žádosti o financování z cizích zdrojů, především pro bankovní instituce.

Do bonitních modelů patří například *Tamariho model*, *Argentiho model* nebo *model EVA /ekonomická přidaná hodnota/* (Kalouda, 2015).

⁶ Kvůli potenciálnímu zkreslení, kdy jsou nákladové úroky nízké, je vhodnější dosadit hodnotu 9

3 Analýza současného stavu

V praktické části bakalářské práce bude nejdříve popsána vybraná společnost, její historie a současný stav, následně rozebrána strategická analýza (její konkurenční prostředí, silné, slabé stránky apod.), a následně budou provedeny výpočty jednotlivých ukazatelů, které jsou potřeba k posouzení její finanční situace. Na závěr podle vypočtených dat bude vyvozen závěr a doporučena opatření, které by mohly pomoci podniku s vylepšením situace na trhu či jejím finančním zdravím.

3.1 Obecné informace o společnosti

Obchodní firma: PBS INDUSTRY, a.s.

Právní forma: Akciová společnost

Sídlo: Průmyslová 162, Jejkov, 674 01, Třebíč

Identifikační číslo: 26979888

Datum vzniku účetní jednotky: 29. srpna 2005

Předmět podnikání: Výroba parních kotlů, potrubních systémů a zařízení pro energetiku, teplárenství a chemickou výrobu

Montáže a demontáže strojně-technologických zařízení a ocelových konstrukcí

Zámečnictví, obráběčství

Montáž, opravy, revize a zkoušky elektrických zařízení, tlakových zařízení a nádob na plyny

Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1-3 živnostenského zákona

Statutární orgán:

Předseda představenstva: Firma si nepřeje zveřejnění

Místopředseda představenstva: Firma si nepřeje zveřejnění

Podíl: Vklad: 100 000 000 Kč

Splaceno: 100 %

Obchodní podíl: 100 %

Základní kapitál: 100 000 000 Kč

3.2 Historie společnosti

Jako prvopočátek společnosti lze brát rok 1885, kdy byla *založena firma Wallig zabývající se výrobou měděných kotlů a později lihovarnických zařízení*. Firma, která taktéž stála na počátku vzniku, byla firma L. Benz a spol. vyrábějící benzinové motory. Tyto dvě společnosti se začaly rozvíjet a později jejich působnost sahala i za hranice (pbstre.cz, 2015).

Zlomovým okamžikem bylo válečné období, kdy se obě firmy staly součástí První brněnské strojírny. V PBS v Třebíči byly roku 1966 otevřeny nové výrobní haly, kam byla přesunuta velká část výroby. O tomto roce se dá hovořit jako o vzniku První brněnské strojírny v Třebíči. Začaly se zde vyrábět parogenerátory pro atomové elektrárny (pbstre.cz, 2015).

Po vzniku samostatné České republiky se v roce 1994 samostatnou společností stala také PBS Třebíč, a.s. Získala nové zakázky a mění tak určitou částí svůj výrobní program. Roku 2004 vstupuje do společnosti investiční skupina **Jet Investment Management**, a.s., která se stává jejím většinovým vlastníkem. Tato skupina se *specializuje na revitalizace, restrukturalizace a reorganizace firem* (pbstre.cz, 2015).

Dalším důležitým faktorem pro podnik bylo roku 2007 založení dceřiné společnosti PBS POWER EQUIPMENT, s.r.o. Tato společnost vyrábí hořáky spalující různé druhy paliv. *V srpnu 2016 došlo k akvizici společnosti Bronswerk Heat Transfer s cílem posilnit obchodní potenciál skupiny a zároveň využít vzájemné synergie na trhu* (pbstre.cz, 2015).

3.3 Předmět podnikání

Společnost PBS INDUSTRY, a.s. je výrobní podnik, zaměřený na zakázkovou výrobu zařízení pro významné dodavatele energetických a teplárenských celků, tj. kotle a příslušenství, části parních turbín, rotační ohříváky vzduchu apod. (výroční zpráva PBS INDUSTRY, a.s., 2017).

Významným útvarem je výrobní část **Energetika**. Jejími hlavními produkty jsou především výše zmíněné výrobky. Má dlouholeté zkušenosti se zpracováváním materiálů od uhlíkaté oceli přes nerezové materiály, plátované materiály, titan až po jemnozrnnou vysokopevnostní ocel.

Ve výrobě dílů pro stavební stroje se svařují a sestavují palivové a hydraulické nádrže, rámy, korby a další svařované díly pro přední evropské výrobce stavební techniky. Tyto díly, které svařuje v Třebíči, je možno vidět na bagrech a nakladačích významných značek, jezdících po téměř všech světadílech (pbstre.cz, 2015)

Výrazným představitelem progresu v odvětví je dceřiná společnost PBS POWER EQUIPMENT, s.r.o., která vyrábí, instaluje a zajišťuje servis pro monoblokové a výkonové hořáky spalující široký rozsah paliv, které je možné použít v teplárenství a v různých technologických procesech. Zajišťuje dodávky a výstavbu různých typů kotelen na klíč jako generální dodavatel. Součástí produktového portfolia jsou i speciální hořáky a plynové mikroturbíny, které lze velmi výhodně aplikovat v zelených technologiích na principu kogenerace. V neposlední řadě je i dodavatelem speciálních zařízení na úpravu a odsolování vody (pbstre.cz, 2015).

V současné době výrazně rozšiřuje svoje zákaznické portfolio. S hlavními odběrateli se domlouvá na užší spolupráci a začíná vyrábět zařízení, které dosud nepatřily do jejího know-how. Expanduje například na trhu okolo železnic, kde začíná vyrábět rámy pro vagóny pro významnou kanadskou firmu. Spoléhá také na vlastní vývojářské schopnosti, kvůli kterým vznikají nové produkty, často patentované. Jedním z nich může být ekologické zařízení pro likvidaci odpadů na lodi nebo separátor vody z fugátu apod. (výroční zpráva PBS INDUSTRY, a.s., 2018).

Firma také provozuje svářečskou školu. Umožňuje složení svářečských zkoušek svým zaměstnancům, ale i externím zájemcům. Nabízí tři druhy zkoušek, díky kterým mohou účastníci získat list o zaškolení, svářečský průkaz nebo certifikát svářeče a operátora.

3.4 PESTLE analýza

- Politické faktory

V současnosti lze hovořit o poměrně stabilním politickém prostředí (to by se nedalo říci o nedávné době). Je důležité sledovat vývoj na politickém bojišti, protože jakákoli změna může vyvolat pozitivní či negativní dopady na podnik. Například s účinností od 1.7.2019 zrušila vláda karenční dobu, to znamená, že zaměstnavatelé budou proplácet i první tři dny nemoci, což ovlivňuje podnik zatížením dalších nákladů. Dalším faktorem může být také GDPR, podnik musí chránit osobní údaje svých zaměstnanců a na veškeré úkony, které vyžadují nakládání s nimi, musí mít přímo podepsané prohlášení, že tyto úkony můžou provést.

- Ekonomické faktory

Z Ekonomických vlivů na podnik lze vyzdvihnout několik faktorů.

Z hlediska ekonomického cyklu se již nějakou dobu hovoří, že se blíží ekonomická krize. Tento fakt umocňuje epidemie tzv. koronaviru, který může mít dopad například na přerušení dodávek materiálu z ciziny, jelikož vláda může kdykoliv vydat rozhodnutí o uzavření hranic. Tato skutečnost by mohla pozastavit celý výrobní proces.

Míra nezaměstnanosti je mimořádně nízká (3,1 % k lednu 2020), pro podnik je těžké sehnat kvalifikované pracovníky.

Kvůli vzrůstající inflaci (3,2 % k prosinci 2019) Česká národní banka neustále zvedá úrokové sazby (2T repo sazba činí 2,25 % k 7.2.2020). Inflace znamená růst cenové hladiny, což se projevuje v cenách materiálu.

UPDATE: Česká národní banka snížila 2T repo sazbu na hodnotu 1,00 % (k 27.3.2020).

Firma prosperuje na základě exportu vlastních výrobků do zahraničí (Německo, Ukrajina, Rusko atd.) Z hlediska měnových kurzů, koruna vůči euru či ruskému rublu posiluje,

což má negativní vliv na vývoz vlastních výrobků do zahraničí (25,035 Kč za euro k 20.2.2020).

UPDATE: Kvůli prohlubujícímu se problému nákazy koronavirem euro kleslo k hranici 28 korun (27,9 Kč za euro k 19.3.2020).

- Sociokulturní faktory

Počet obyvatel v kraji Vysočina, kde firma působí, činil 509 274 (z toho Třebíč 35 853) k 31.12.2018. Firma má sídlo v Třebíči, což je druhé největší město v kraji, tím pádem je vhodnou příležitostí pro zaměstnance, kteří nemusí dojíždět daleko za prací. Na konci roku 2018 činil počet zaměstnanců 330, což je o 47 méně než v roce 2017. Celkový trend v počtu zaměstnanců klesá.

Co se týče odběratelů, firma vyrábí a dodává zakázky po celém světě. Nejvíce do zemí jako jsou Ukrajina, Kanada, Rusko, Amerika, Německo, ale i Česká republika.

- Technologické faktory

Kvůli nedostatečnému počtu zakázek, především v oblasti Energetika, bylo nutné rozšířit portfolio výroby. To se firmě povedlo, a například navázala spolupráci s významným českým zástupcem výroby kolejových vozidel. Firma nezahálí ani z hlediska modernizace výroby, v roce 2019 investovala do plně automatizovaného laseru, který bude nedílnou součástí pro výrobu podniku, ale mohl by také sloužit pro externí firmy, jelikož se jedná o vysoce moderní zařízení, které si mnoho firem nemůže dovolit. Investovala také například do svařovacích robotů, obráběcího centra nebo lakovací linky.

- Legislativní faktory

Legislativní faktory jsou úzce spjaté s faktory politickými. Tyto faktory ovlivňují podnik zákony, kterými se musí řídit. Jedná se především o zákony:

- zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce,
- zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník,
- zákon č. 92/2012 Sb., o obchodních korporacích,
- zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmu,

- zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví,
- zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty,
- zákon č. 110/2019 Sb., o zpracování osobních údajů.

- Ekologické faktory

Ekologická otázka je dnes ve světě velmi žhavé téma. Bylo uskutečněno nespočet debat a diskusí na toto téma, ale jedno je jisté, životní prostředí je třeba chránit a do ovzduší nevypouštět látky (oxid dusičitý apod.), které ho znečišťují. Na základě toho se sledují různé emise, přičemž bylo zjištěno, že povolené normy překračuje značné množství větších měst.

Firma v tomto ohledu například zpracovala projekt a navrhla malou spalovnu tuhého komunálního odpadu, kde bude tento odpad ekologicky likvidován místo předchozího skládkování.

3.5 Porterův model

- Vyjednávací síla dodavatelů

Firma potřebuje pro výrobu svých výrobků velké množství materiálu. V dnešní době je mnoho společností dodávajících základní materiál, jako jsou například železné trubky či plechy. Dodavatel si nemůže dovolit enormně zdražovat ceny, protože by podnik sehnal materiál jinde, tudíž je v tomto případě vyjednávací síla dodavatelů nízká. Co se týče ostatních surovin, samozřejmě existuje materiál atypický a pro podnik těžko sehnatelný. Podnik musí neustále udržovat dobré vztahy se svými dodavateli, aby nedocházelo k úmyslnému vyjednávání o cenách, či k jejich zdražování.

- Vyjednávací síla zákazníků

Kvůli nedostatečnému počtu zakázek začala firma vstupovat na trhy, které jsou perspektivní, ale zároveň pro firmu nepřilíš prozkoumané. Vyjednávací síla zákazníků bude v tomto případě vysoká, protože je těžké vytvořit si bez historie v daném odvětví reputaci, která by zajistila převahu nad ostatními konkurenty. Na druhou stranu v odvětví, ve kterém působí již delší dobu, je vyjednávací síla vyšší, a to proto, že firma vyrábí

speciální produkty, které jsou určeny zákazníkovi na míru, nedokáže mnoho firem uspokojit tyto požadavky větších podniků. Konkurence je v tomto případě vcelku malá.

- Hrozba substitutů

Pro odvětví, ve kterém se podnik pohybuje již několik let, není hrozba substitutů vysoká. Stávající zákazníci nemají potřebu vyhledávat jiné dodavatele, navíc s přihlédnutím k nízké konkurenci by bylo navíc i nereálné najít někoho, kdo by pro ně vytvořil komfortní a vylepšené podmínky.

- Možnosti vstupu nových firem

V oblasti Energetika, která je na ústupu (mluví za ni nedostatečné množství zakázek a fakt, že mnoho firem v tomto odvětví krachuje), se nepředpokládá zvyšování počtu hráčů na trhu, spíše naopak. Co se týče oblasti Stavebních strojů, firma má již dlouhodobě naplánované a domluvené zakázky pro stávající obchodní partnery, to znamená, že v této oblasti má zaručený dostatečný finanční polštář, který by neměl narušit případný vstup nových firem. Navíc vstup nových firem na trh je zpočátku velice nákladný, pro investora by to znamenalo vložit velkých finančních prostředků, které by ovšem nezaručovaly úspěch.

- Konkurenční rivalita

V konkurenčním boji je důležité inovovat, vyvíjet, zdokonalovat a přicházet na trh s novými produkty či udržovat si stávající produkty ve vysoké kvalitě. Dále také vytvářet si dobré obchodní vztahy a vycházet vstříc požadavkům zákazníků. Při vstupu na trh, kde firma nemá zatím žádný věhlas, je těžké prosadit se na úkor konkurenčních podniků, nicméně z hlediska nových příležitostí se určitě nabízí zkusit to, rozšířit svoje pole působnosti a vytvořit takový produkt, který předčí ostatní podniky.

3.6 SWOT analýza

SWOT analýza slouží především k určení silných a slabých stránek, ale také příležitostí a hrozeb firmy. Informace v tabulce byly postupně doplňovány během vypracování praktické části.

Tab. 2 SWOT analýza
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2020)

| SILNÉ STRÁNKY | SLABÉ STRÁNKY |
|--|--|
| Dlouholetá tradice a zkušenost | Nedostatek kvalifikovaných pracovníků v důsledku nízké míry nezaměstnanosti |
| Svářečská škola – zaučení vlastních zaměstnanců | |
| Poskytování praxe pro studenty | Vysoká doba obratu zásob |
| Výroba na základě speciálních požadavků zákazníka | Záporné hodnoty čistých pohotových prostředků (neschopnost splatit krátkodobé závazky pomocí krátkodobých finančních prostředků) |
| Investice do moderních strojů | |
| Snaha snížit zatížení na životní prostředí | |
| Téměř splacený dlouhodobý úvěr | Nižší likvidita |
| Dodávání výrobků pro velké zahraniční podniky | |
| Výrobní segment malých svařenců | |
| PŘÍLEŽITOSTI | HROZBY |
| Vstup na nové trhy | V důsledku inflace růst cen materiálu |
| Certifikát pro dodávání kotlů do Ruska a na Ukrajinu | Změna legislativy |
| Poskytnutí moderních strojů pro externí uživatele | Změna portfolia – neprosazení se na nových trzích |
| | Klesající počet zakázek v oblasti Energetika |
| | Meziroční pokles počtu zaměstnanců |

3.7 Finanční analýza podniku

V této části bakalářské práce budou rozebrány reálná data společnosti PBS INDUSTRY, a.s. pomocí finančních metod a ukazatelů, které jsou již teoreticky popsány v předešlé části práce. Jak je také zmíněno výše, jako podklad budou použity účetní výkazy z let 2014 až 2018.

3.7.1 Analýza absolutních ukazatelů

3.7.1.1 Horizontální analýza

Horizontální analýzou lze pozorovat meziroční změny jednotlivých položek účetních výkazů. Vypočítává se absolutní změna, ale také i její procentuální vyjádření.

- Horizontální analýza rozvahy

Tab. 3 Horizontální analýza aktiv
(Zdroj: Vlastní zpracování dle přílohy 1, 2020)

| Aktiva | 2014/ 2015 | 2014/ 2015 | 2015/ 2016 | 2015/ 2016 | 2016/ 2017 | 2016/ 2017 | 2017/ 2018 | 2017/ 2018 |
|-------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| | v tis. Kč | v % | v tis. Kč | v % | v tis. Kč | v % | v tis. Kč | v % |
| Aktiva celkem | -66216 | -11,4 | 142472 | 27,69 | -1034 | -0,16 | 71994 | 10,97 |
| Stálá aktiva | -266 | -0,12 | 193028 | 86,45 | -37510 | -9,01 | 65518 | 17,3 |
| Dl. nehmotný majetek | -62 | -5,88 | 1294 | 130,44 | -1048 | -45,84 | 205 | 16,56 |
| Dl. hmotný majetek | -4474 | -2,18 | 8218 | 4,09 | -4324 | -2,07 | -27730 | -13,55 |
| Dl. finanční majetek | 4270 | 24,69 | 183516 | 851,07 | -32138 | -15,67 | 93043 | 53,8 |
| Oběžná aktiva | -66576 | -18,69 | -50428 | -17,42 | 37092 | 15,51 | -3263 | -1,18 |
| Zásoby | 5843 | 5,13 | -5468 | -4,57 | 48648 | 42,59 | -33323 | -20,46 |
| Dl. pohledávky | 15590 | 63,41 | -36312 | -90,38 | 3370 | 87,24 | -3754 | -51,9 |
| Kr. pohledávky | 58980 | 87,92 | -16973 | -13,46 | -43813 | -40,16 | 55470 | 84,97 |
| Kr. finanční majetek | -146989 | -97,6 | 8325 | 229,85 | 28887 | 241,79 | -21656 | -53,03 |
| Časové rozlišení | 626 | 57,17 | -128 | -7,44 | -616 | -38,67 | 9739 | 996,83 |

V tabulce byly ke sledování změn v letech 2014 až 2018 použity nejvýznamnější položky rozvahy.

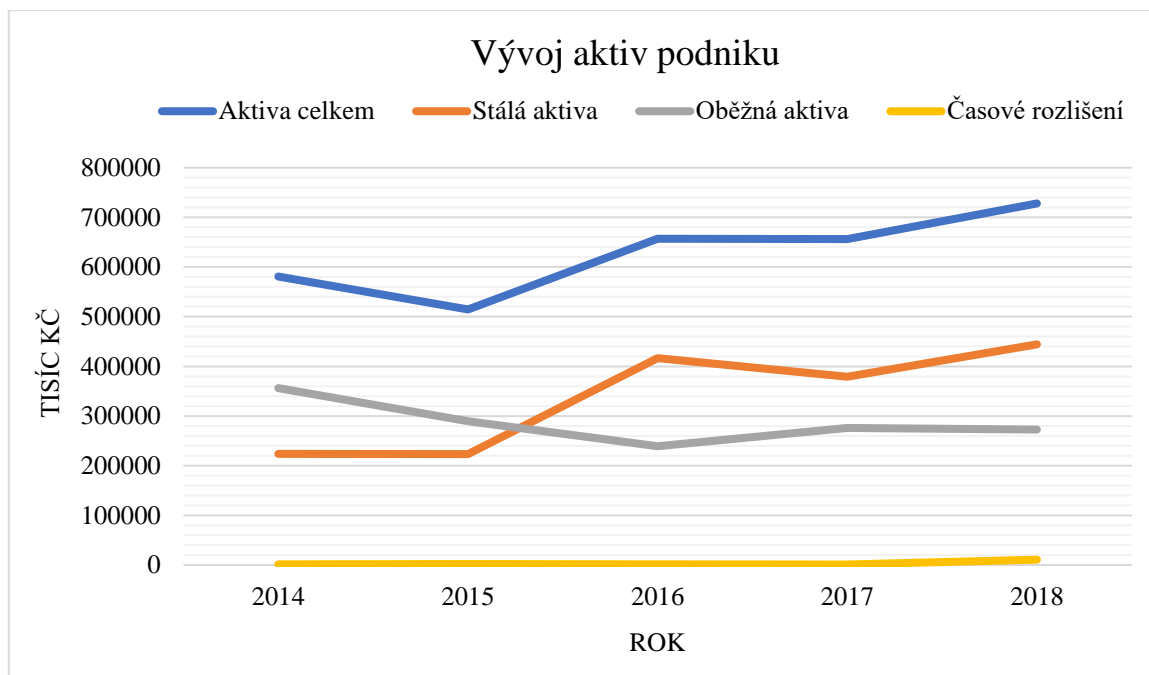
U **celkových aktiv** je vidět, že dochází ke kolísání změn. V roce 2015 došlo ke snížení celkové hodnoty aktiv, přičemž na tom měl největší podíl úbytek krátkodobého finančního majetku (téměř o 150 mil. Kč). Naopak v roce 2016 se hodnota celkových

aktiv výrazně zvýšila (o 27,69 % - 142 472 tis. Kč), což je zapříčiněno nárůstem dlouhodobého finančního majetku. V roce 2017 nebyla zaznamenána žádná dramatická změna z celkového hlediska, poklesly dlouhodobý majetek a krátkodobé pohledávky, a naopak se zvýšily zásoby a krátkodobý finanční majetek. V roce 2018 došlo k nárůstu o téměř 72 mil. Kč, kdy na tom měl největší podíl růst dlouhodobého finančního majetku (o 53,8 % - 93 043 tis. Kč).

U **stálých aktiv** v roce 2015 nedošlo k žádné větší změně. Naopak v roce 2016 došlo ke vzrůstu položky dlouhodobého finančního majetku (o 183 516 tis. Kč), na kterou mělo vliv přecenění dceřiné společnosti PBS PE INTERNATIONAL, s.r.o. Vliv na výši stálých aktiv v roce 2018 měl prodej výrobního závodu v Moravském Krumlově a opět nárůstu dlouhodobého finančního majetku.

Oběžná aktiva vzrostla pouze v roce 2017 (o 37 092 tis. Kč), jinak měla spíše sestupnou tendenci. V roce 2015 je počítáno zbavení se téměř veškerých peněžních prostředků na účtu. Ty byly použity především ke splacení dlouhodobých úvěrů a k financování investic (svařovací zařízení, obnova výrobních strojů, pořízení nového serveru apod.). V tomtéž roce došlo k nárůstu krátkodobých pohledávek (o 58 980 tis. Kč). V roce 2016 došlo k poklesu dlouhodobých pohledávek, což zapříčinil pokles zakázkové náplně především v segmentu Energetika. V roce 2017 má největší vliv na změnu položka zásob, kde dominantní složku tvoří nedokončená výroba. Zde došlo k nárůstu o 48 648 tis. Kč. Stejně tak měly na oběžná aktiva 2017 vliv krátkodobé pohledávky, pokles o 43 813 tis. Kč. V roce 2018 byl trend úplně opačný oproti roku 2017, kdy poklesla položka zásob a vzrostly krátkodobé pohledávky. Celkový dopad na oběžná aktiva v roce je jen mírný pokles, konkrétně o 3 263 tis. Kč.

Časové rozlišení aktiv se v letech 2014 a 2015 týkají pouze nákladů příštích období, v dalších letech se objevují i příjmy příštích období, přičemž převážnou část tvoří náklady příštích období. Hodnoty byly velmi zanedbatelné, pouze v roce 2018 došlo k nárůstu nákladů příštích období téměř o 10 milionů Kč.



Graf 1: Aktiva podniku za sledované období

(Zdroj: Vlastní zpracování dle přílohy 1, 2020)

Tab. 4 Horizontální analýza pasív

(Zdroj: Vlastní zpracování dle přílohy 1, 2020)

| Pasiva | 2014/ 2015 | 2014/ 2015 | 2015/ 2016 | 2015/ 2016 | 2016/ 2017 | 2016/ 2017 | 2017/ 2018 | 2017/ 2018 |
|-------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| | v tis. Kč | v % | v tis. Kč | v % | v tis. Kč | v % | v tis. Kč | v % |
| Pasiva celkem | -66216 | -11,4 | 142472 | 27,69 | -1034 | -0,16 | 71994 | 10,97 |
| Vlastní kapitál | -27140 | -12,15 | 135391 | 68,97 | 33239 | 10,02 | 101225 | 27,74 |
| Základní kapitál | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Kapitálové fondy | 7779 | 44,61 | 185749 | 736,66 | -469 | -0,22 | 48094 | 22,85 |
| Fondy ze zisku | -24857 | -100 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| VH minulých let | -13006 | -100 | 1092 | 109200 | 19449 | 1781 | 33895 | 165,01 |
| VH běžného úč. období | 2944 | 4,32 | -51450 | -72,37 | 14259 | 72,59 | 19236 | 56,74 |
| Cizí zdroje | -33166 | -9,59 | 12420 | 3,97 | -33997 | - | -34245 | -11,77 |
| Rezervy | -17085 | -31,38 | -4005 | -10,72 | -3971 | -11,9 | 8610 | 29,3 |
| Dlouhodobé závazky | -34320 | -22,95 | -805 | -0,7 | -29313 | - | -75258 | -88,4 |
| Krátkodobé závazky | 18239 | 12,86 | 17230 | 10,77 | -713 | -0,4 | 32403 | 18,35 |
| Časové rozlišení | -5910 | -51,28 | -5339 | -95,08 | -276 | -100 | 5014 | 501400 |

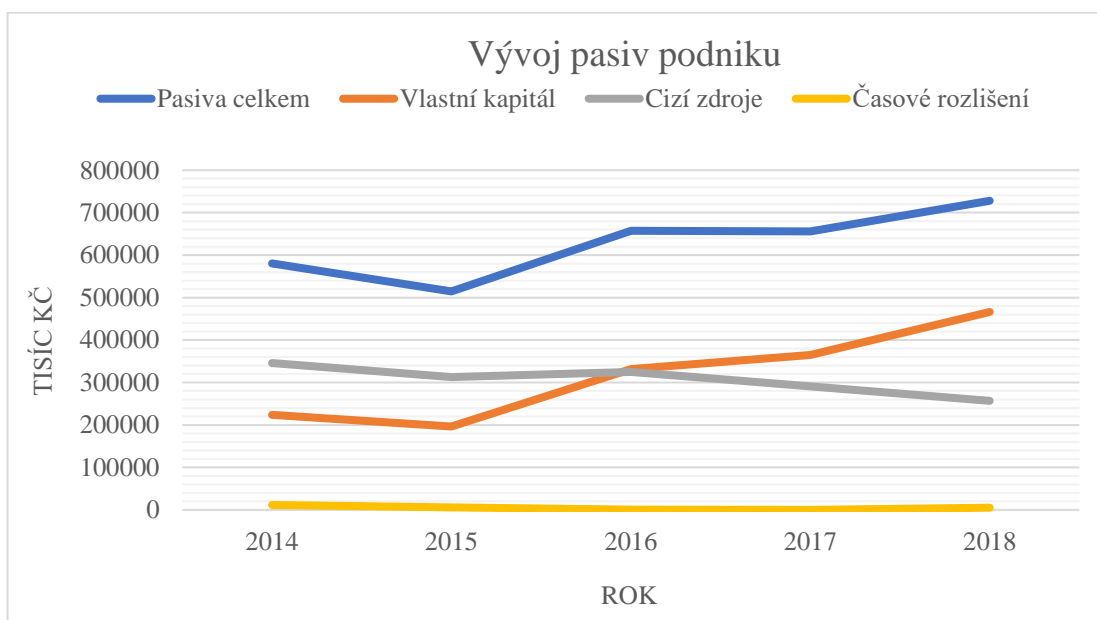
Pro bilanční rovnici platí, že aktiva se rovnají pasivům, tudíž lze odvodit, že vývoj **celkových pasív** má stejné hodnoty jako vývoj celkových aktiv.

Vlastní kapitál zaznamenal ve sledovaném období pouze pokles v roce 2015 oproti předchozímu roku, největší podíl na tom mělo rozpuštění rezervního fondu (24 857 tis. Kč). V dalším roce došlo k významnému navýšení hodnoty kapitálového fondu (o 185 749 tis. Kč). Celkem vzrostla hodnota vlastního kapitálu od roku 2014 do roku 2018 o 242 715 tis. Kč, což je více jak dvojnásobek původní hodnoty v roce 2014. Základní kapitál zůstal neměnný po dobu sledovaného období – 100 mil. Kč., výsledek hospodaření minulých let kromě roku 2015 měl rostoucí tendenci, přičemž největší změna přišla v roce 2018 (navýšení o 33 895 tis. Kč). Výsledek hospodaření

běžného účetního období bude podrobněji rozebrán o něco níže, v horizontální analýze výkazu zisku a ztrát.

Ke změnám v položce **cizích zdrojů** lze říci, že došlo k postupnému snižování celkových hodnot až na rok 2016, kdy přišel nárůst oproti předchozímu roku o 12 420 tis. Kč. V roce 2015 společnost snižovala dlouhodobé závazky, konkrétně bankovní dluh o 34,3 mil. Kč. Také došlo ke snížení položky rezerv o 31 % neboli o 17 mil. Kč, ale naopak se zvedly krátkodobé závazky o 18 239 tis. Kč. V roce 2016 stojí za zmínku nárůst krátkodobých závazků o 17 230 tis. Kč. V dalším roce (2017) společnost opět splatila část svých dlouhodobých závazků, konkrétně o 29 313 tis. Kč. V důsledku prodeje výrobního závodu v Moravském Krumlově se podniku podařilo pokračovat v trendu splácení svých dlouhodobých úvěrů, v roce 2018 až o 75 mil. Kč, což bylo snížení o 88 %. Naopak společnost navýšila svůj dluh krátkodobý, především z titulu závazků k ovládaným osobám. Celkový pokles cizích zdrojů od roku 2014 činí téměř 89 milionů Kč.

Časové rozlišení pasiv mělo klesající trend, přičemž v roce 2017 činila hodnota časového rozlišení nulu. Naopak v roce 2018 došlo k navýšení na hodnotu 5 014 tis. Kč. Do této položky zasáhly pouze výdaje příštích období.



Graf 2: Pasiva podniku za sledované období

(Zdroj: Vlastní zpracování dle přílohy 1, 2020)

- Horizontální analýza výkazu zisku a ztráty

Tab. 5 Horizontální analýza výkazu zisku a ztrát

(Zdroj: Vlastní zpracování dle přílohy 1, 2020)

| Výkaz zisku a ztrát | 2014/ 2015 | 2014/ 2015 | 2015/ 2016 | 2015/ 2016 | 2016/ 2017 | 2016/ 2017 | 2017/ 2018 | 2017/ 2018 |
|----------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| | v tis. Kč | v % | v tis. Kč | v % | v tis. Kč | v % | v tis. Kč | v % |
| Tržby z prodeje výrobků a služeb | -109723 | -16,55 | -75821 | -13,55 | -115613 | -23,9 | 96792 | 26,3 |
| Výkonová spotřeba | -31581 | -8,57 | -70829 | -21,02 | -8259 | -3,1 | 9579 | 3,71 |
| Osobní náklady | -4163 | -2,51 | 14523 | 8,98 | -5911 | -3,35 | -10162 | -5,96 |
| Ostatní provozní výnosy | 1317 | 41,25 | 10985 | 243,57 | 25982 | 116,23 | 56429 | 116,74 |
| Ostatní provozní náklady | 4667 | 168,67 | 6141 | 82,61 | 5444 | 41,04 | 29454 | 157,43 |
| Provozní VH | -19192 | -21,74 | -65605 | -94,95 | -7214 | -206,7 | 53010 | 1423,85 |
| Finanční VH | 17655 | 389,91 | 3458 | 26,34 | 26316 | 158,67 | -28784 | -67,09 |
| VH před zdaněním | -1537 | -1,84 | -62147 | -75,58 | 19102 | 95,15 | 24226 | 61,84 |
| Daň z příjmů za běžnou činnost | -4481 | -28,7 | -10697 | -96,1 | 4843 | 1115,9 | 4990 | 94,56 |
| VH po zdanění | 2944 | 4,32 | -51450 | 72,37 | 14259 | 72,59 | 19236 | 56,74 |
| VH za účetní období | 2944 | 4,32 | -51450 | 72,37 | 14259 | 72,59 | 19236 | 56,74 |
| Čistý obrát za účetní období | -97448 | -14,11 | 180195 | 30,38 | -268670 | -34,74 | 87043 | 17,25 |

V horizontální analýze výkazu zisku a ztrát byly vybrány položky, které mi přišly jako nejdůležitější ke zhodnocení a jejich sledování má pro účel analýzy nějaký význam.

Z celkových tržeb, protože společnost PBS INDUSTRY, a.s. je výrobní podnik, tvoří drtivou většinu položka **tržeb z prodeje výrobků a služeb**, a její vývoj měl klesající trend, pouze v roce 2018 přišel nárůst o 96 792 tis. Kč. Pokles byl dán především odvětvím společnosti, ve kterém firma podniká, a její upadající počet zakázek. Firma si tento stav velmi dobře uvědomovala, a proto obměnila část svého portfolia. V roce

2018 tržby narostly a největší podíl na tom měl nejen segment energetiky, ale také segment výroby malých svařenců.

Do **výkonové spotřeby** řadíme především spotřebu materiálu a energie, ale také služby. I přesto, že se cena materiálu rok od roku zvyšovala, trend změny je, podobně jako u tržeb, klesající, především kvůli úbytku počtu realizovaných zakázek. Například v roce 2015 hodnota výkonové spotřeby činila rozdíl o 31 581 tis. Kč, a v roce 2016 byl rozdíl ještě vyšší (70 829 tis. Kč). Vzestup byl vidět v roce 2018 (o 9 579 tis. Kč).

Osobní náklady představují především náklady zaměstnance (mzdy a sociální a zdravotní pojištění). Kvůli každoročnímu poklesu počtu zaměstnanců je tento ukazatel pro firmu pozitivní (klesající). Pouze rok 2016 zaznamenal nárůst osobních nákladů (o 14 523 tis. Kč.).

Ostatní provozní výnosy a náklady rostly každoročně. Do výnosů se řadí například tržby z prodeje dlouhodobého majetku a do nákladů zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku nebo materiálu. Největší rozdíl nastal v roce 2018 kvůli již zmiňovanému prodeji výrobního závodu v Moravském Krumlově (nárůst ostatních provozních výnosů o 56 429 tis. Kč., a nákladů o 29 454 tis. Kč.).

Provozní výsledek hospodaření měl opět klesající trend, kromě roku 2018. Největší pokles nastal v roce 2016 (o 65 605 tis. Kč.), což bylo zapříčiněno především výkonovou spotřebou. Nárůst v roce 2018 byl o 53 010 tis. Kč.

U **finančního výsledku hospodaření** byl trend přesně opačný od provozního výsledku hospodaření. V prvních čtyřech letech sledovaného období došlo k nárůstu, naopak v roce 2018 k poklesu. Nejvýraznějších změn došlo v roce 2017 (o 26 316 tis. Kč.) a v roce 2018 (- 8 784 tis. Kč.).

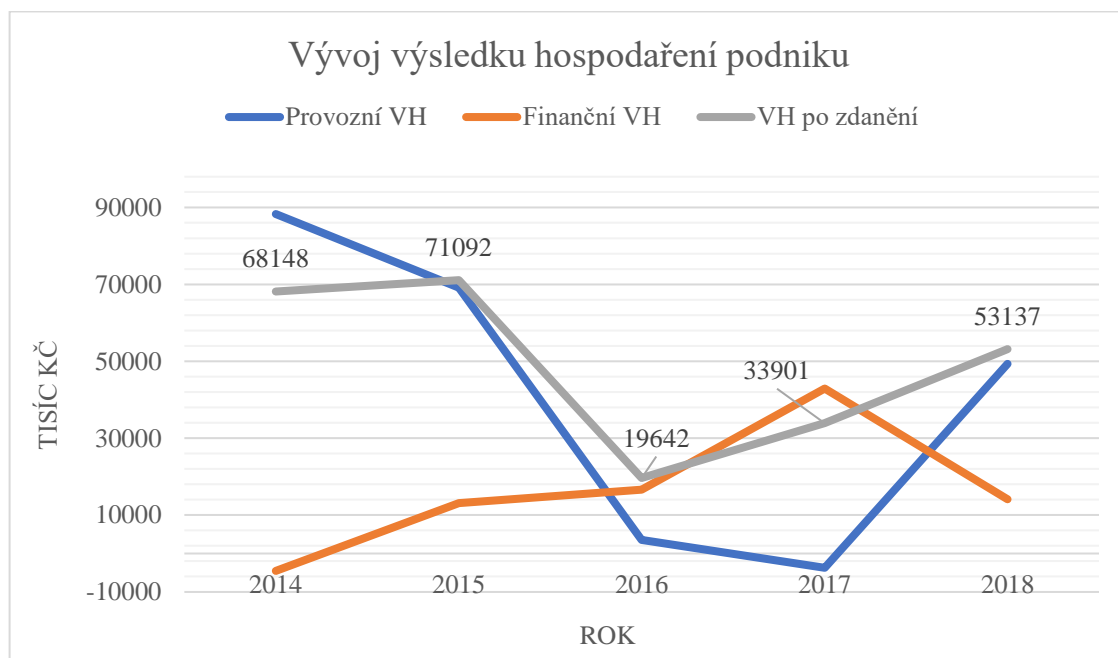
Výsledek hospodaření před zdaněním v prvních dvou letech sledovaného období klesal, naopak v dalších letech rostl. Propad o 62 147 tis. Kč byl zapříčiněn především poklesem objemu zakázek, nebo také růstem cen hutního materiálu. V roce byla změna výsledku hospodaření kladná (o 19 102 tis. Kč), především kvůli výnosům z derivátů a prodeji nemovitých aktiv. V roce 2018 byla změna ještě vyšší, výsledek významně

ovlivnil prodej již zmiňovaného výrobního závodu. Bez tohoto prodeje by výsledek nebyl vůbec příznivý.

Daň z příjmů je ovlivněna výsledkem hospodaření, to znamená, že měla stejný trend jako výsledek hospodaření. Největší změna proběhla v roce 2016, kdy došlo ke snížení daně z příjmů o 10 697 tis. Kč.

Výsledek hospodaření po zdanění a za účetní období vykazoval totožné hodnoty. Je opět udán trendem výsledku hospodaření před zdaněním. Rozdíl je pouze v roce 2015, kde svou roli sehrála odložená daň, kvůli které i přesto, že výsledek hospodaření před zdaněním v tomto roce poklesnul, výsledek hospodaření po zdanění narostl téměř o 3 mil. Kč.

Trend **čistého obrátu** se dá charakterizovat křivkou, která by měla tvar sinusoidy. V každém roce sledovaného období měl opačnou hodnotu než rok předchozí. V roce 2015 došlo k poklesu téměř o 100 mil. Kč, v dalším roce naopak vzrostl o 180 mil. Kč. Rok 2017 přinesl úbytek hodnoty čistého obrátu o 268 670 tis. Kč a rok 2018 zvýšení o 87 043 tis. Kč.



Graf 3: Výsledky hospodaření za sledované období

(Zdroj: Vlastní zpracování dle přílohy 1, 2020)

3.7.1.2 Vertikální analýza

Vertikální analýzou lze zjistit procentuální podíl jednotlivých položek daných účetních výkazů.

- Vertikální analýza rozvahy

Tab. 6 Vertikální analýza aktiv

(Zdroj: Vlastní zpracování dle přílohy 1, 2020)

| Aktiva | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
|-------------------------|---------|-------|-------|-------|-------|
| | % podíl | | | | |
| Aktiva celkem | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| Stálá aktiva | 38,49 | 43,39 | 62,91 | 57,74 | 61,03 |
| Dl. nehmotný majetek | 0,18 | 0,19 | 0,35 | 0,19 | 0,2 |
| Dl. hmotný majetek | 35,33 | 39,01 | 31,8 | 31,19 | 24,3 |
| Dl. finanční majetek | 2,98 | 4,19 | 31,21 | 26,36 | 36,54 |
| Oběžná aktiva | 61,32 | 56,27 | 36,39 | 42,11 | 37,49 |
| Zásoby | 19,6 | 23,26 | 17,38 | 24,83 | 17,79 |
| Dl. pohledávky | 4,24 | 7,81 | 0,59 | 1,1 | 0,48 |
| Kr. pohledávky | 11,55 | 24,5 | 16,6 | 9,95 | 16,59 |
| Peněžní prostředky | 25,93 | 0,7 | 1,82 | 6,22 | 2,63 |
| Časové rozlišení | 0,19 | 0,33 | 0,24 | 0,15 | 1,47 |

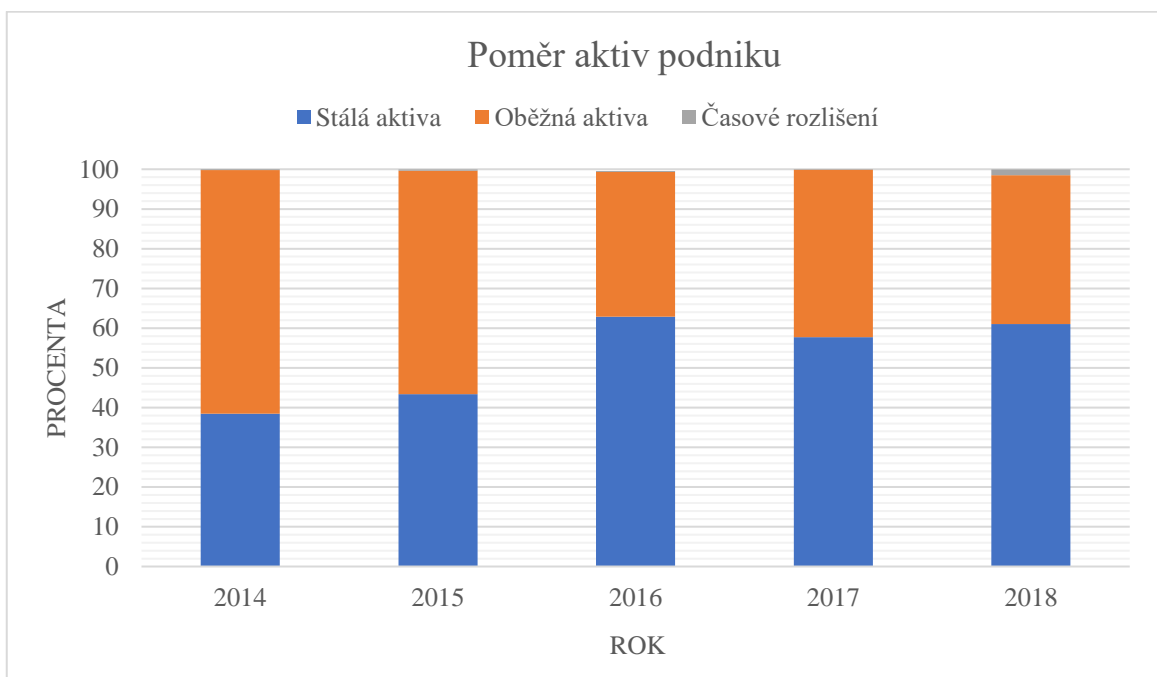
Vertikální analýza aktiv slouží k určení podílu jednotlivých položek na celkových aktivech.

V roce 2014 činil podíl **stálých aktiv** na celkových aktivech 38,49 %. I v dalším roce byl podíl stálých aktiv pod 50 %, ale v dalších letech (2016 až 2018), tvořila stálá aktiva většinou část. Nejvíce to bylo v roce 2016, konkrétně až 63 %. Z jednotlivých položek pak větší část představuje hmotný majetek, od roku 2016 ale velkou roli hraje i finanční majetek, který dokonce v roce 2018 převyšuje hmotný majetek.

Oběžná aktiva vykazovala obecně klesající trend, kdy v prvních dvou letech sledovaného období činil většinový podíl 61 % a 56 %. V roce 2016 se poměr otočil a podíl oběžných aktiv na celkových aktivech byl pouze 36 %. Podobných hodnot dosahoval i v dalších letech. Zásoby kromě roku 2014 tvořili největší část oběžných aktiv, kdy se hodnoty

pohybovaly v rozmezí od 17,79 % do 24,83 %. Dlouhodobé pohledávky se pohybovaly v hodnotách od 0,48 % do 7,81 %. Krátkodobé pohledávky tvořily podstatně větší část než dlouhodobé, v hodnotách od deseti do 16,6 %. Peněžní prostředky v roce 2014 činily největší podíl na oběžných aktivech (25,93 %), v dalších letech se jejich podíl výrazně snížil na 0,7 % až 6,22 %.

Časové rozlišení aktiv zasáhlo do celkového podílu aktiv velmi nepodstatnou měrou, maximálně 1,47 %.



Graf 4: Poměr aktiv podniku za sledované období

(Zdroj: Vlastní zpracování dle přílohy 1, 2020)

Tab. 7 Vertikální analýza pasiv

(Zdroj: Vlastní zpracování dle přílohy 1, 2020)

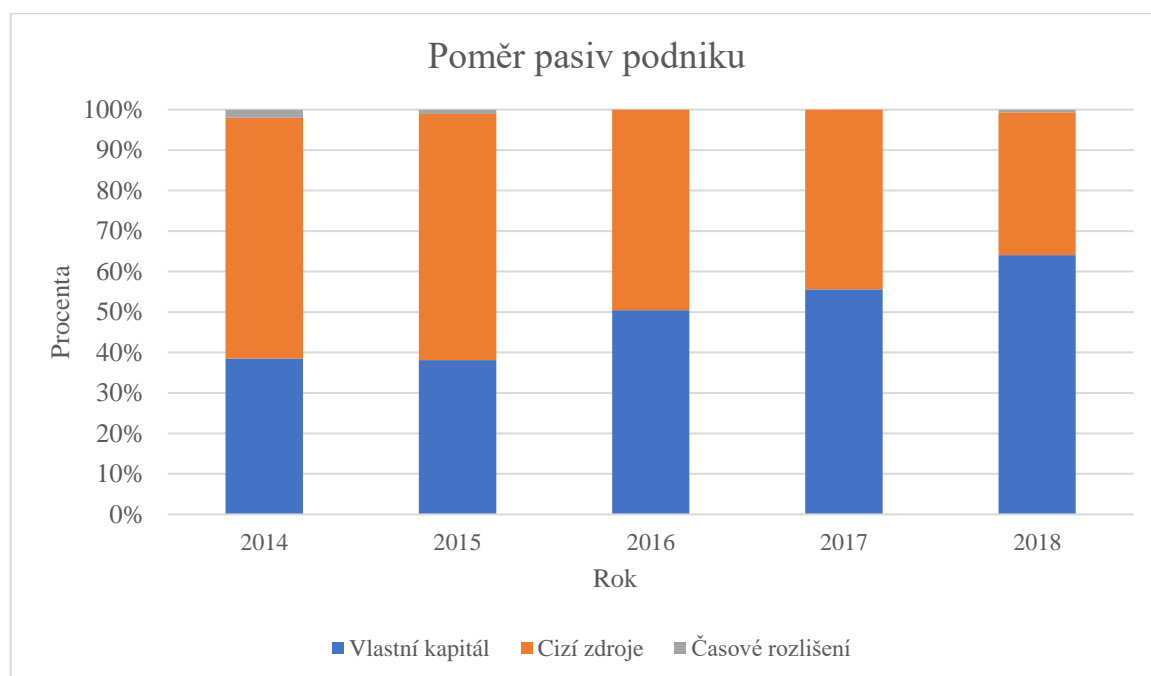
| Pasiva | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
|-------------------------|---------|-------|-------|-------|-------|
| | % podíl | | | | |
| Pasiva celkem | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| Vlastní kapitál | 38,47 | 38,15 | 50,49 | 55,63 | 64,03 |
| Základní kapitál | 17,22 | 19,43 | 15,22 | 15,24 | 13,74 |
| Kapitálové fondy | 3 | 4,9 | 32,11 | 32,09 | 35,52 |
| Fondy ze zisku | 4,28 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| VH minulých let | 2,24 | 0 | 0,17 | 3,13 | 7,48 |
| VH běžného úč. období | 11,73 | 13,82 | 2,99 | 5,17 | 7,3 |
| Cizí zdroje | 59,54 | 60,76 | 49,47 | 44,37 | 35,28 |
| Rezervy | 9,38 | 7,26 | 5,08 | 4,48 | 5,22 |
| Dlouhodobé závazky | 25,75 | 22,4 | 17,42 | 12,98 | 1,36 |
| Krátkodobé závazky | 24,41 | 31,1 | 26,98 | 26,91 | 28,7 |
| Časové rozlišení | 1,99 | 1,09 | 0,04 | 0 | 0,69 |

Vertikální analýza pasiv slouží k určení podílu jednotlivých položek na celkových pasivech.

Vlastní kapitál se stejně jako stálá aktiva v předchozí tabulce řídil rostoucím trendem. V letech 2014 a 2015 jeho menšinový podíl tvořil 38,47 % a 38,15 %. V dalších letech už firma měla splacenou část dlouhodobých úvěrů, a tudíž se její závislost na cizích zdrojích snížila. V roce 2016 až 2018 se tedy podíl vlastního kapitálu přehoupl nad 50 %, konkrétně v rozmezí 50,49 % až 64,03 %. Základní kapitál podniku činí v každém roce neměnných 100 milionů Kč a zaobírá v rozmezí 13,74 % až 19,43 % podílu na celkových pasivech, přičemž v letech 2014 a 2015 tvořil základní kapitál nejobjemnější položku vlastního kapitálu. Kapitálové fondy se v prvních dvou letech sledovaného období nepodílely podstatněji měrou (max. 4,9 %), ovšem od roku 2016 se jeho podíl vyšplhal na 32,11 % a tuto hodnotu přibližně držel i v dalších dvou letech (max. 35,52 %). U fondů ze zisku byla vyčíslena hodnota pouze v roce 2014, kdy podíl na celkových pasivech dosahoval 4,28 %, a dále se již nepodílely na celkových pasivech. Výsledek hospodaření minulých let stejně tak netvořil významnou část, nejvyšší hodnota byla naměřena v roce 2018, a to 7,48 %. Podíl výsledku hospodaření běžného účetního období se pohyboval v rozmezí od 3 % do 13,82 %, přičemž nejvyšší hodnoty dosáhl v roce 2015 a nejnižší v roce 2016.

Cizí zdroje kopírují přesně opačný trend oproti vlastnímu kapitálu. Největší část cizích zdrojů je zastoupena v krátkodobých závazcích, jeho podíl nevykazoval výraznější výkyvy a jejich hodnoty se pohybovaly v rozmezí od 24,41 % (2014) do 31,1 % (2015). Velkou měrou na cizích zdrojích se účastnily také dlouhodobé závazky, ale ty byly postupně společnostmi spláceny, tudíž můžeme hovořit o klesajícím trendu. V roce 2014 se dlouhodobé závazky podílely na cizích zdrojích vůbec největším podílem, konkrétně 25,75 % celkových pasiv. Naopak v roce 2018 už činily dlouhodobé závazky pouze 1,36 % celkového podílu. Podíl rezerv dosahoval hodnot v rozmezí zhruba od 5 % do 9,5 %.

Časové rozlišení pasiv nabývalo nejvyššího podílu v roce 2014 (1,99 %).



Graf 5: Poměr pasiv za sledované období

(Zdroj: Vlastní zpracování dle přílohy 1, 2020)

- Vertikální analýza výkazu zisku a ztrát

Tab. 8 Vertikální analýza výkazu zisku a ztrát

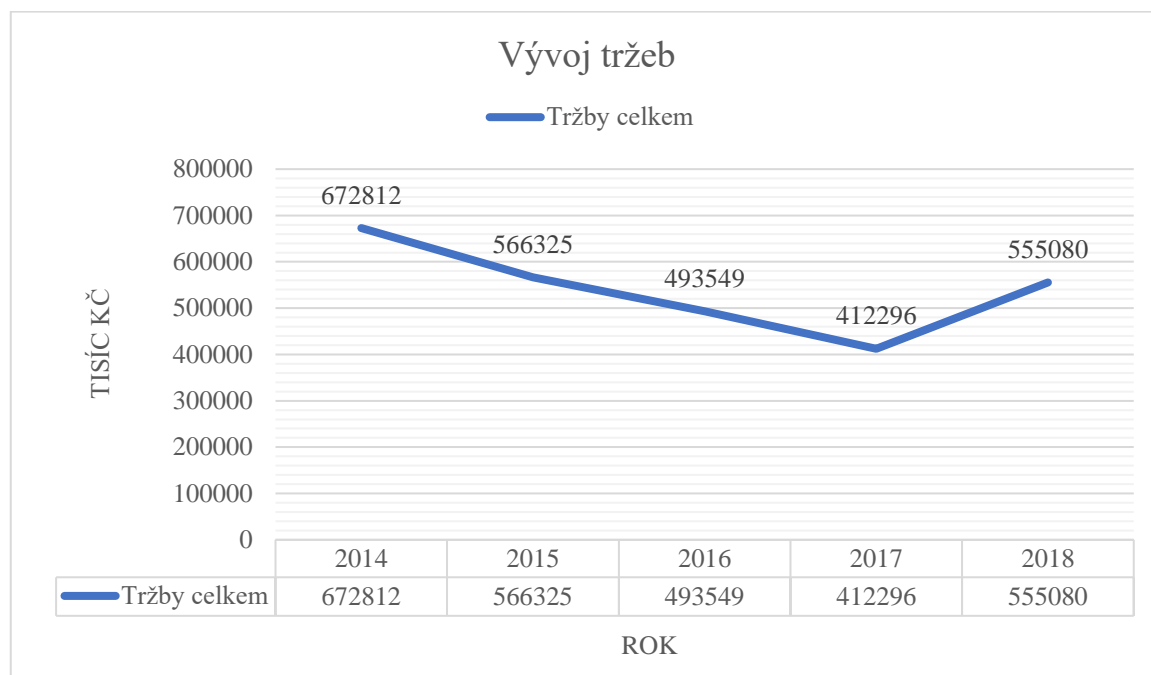
(Zdroj: Vlastní zpracování dle přílohy 1, 2020)

| Výkaz zisku a ztrát | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
|---|---------|-------|-------|-------|-------|
| | % podíl | | | | |
| Tržby celkem | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| Tržby z prodeje výrobků a služeb | 98,52 | 98,79 | 97,99 | 89,26 | 83,74 |
| Tržby za prodej zboží | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Tržby z prodaného DM | 0,04 | 0,04 | 0,24 | 8,22 | 13,7 |
| Tržby z prodaného materiálu | 1,44 | 1,17 | 1,77 | 2,52 | 2,55 |
| Výkonová spotřeba | 54,78 | 59,5 | 53,92 | 62,55 | 48,18 |
| Spotřeba materiálu a energie | 46,44 | 51,72 | 42,95 | 49,26 | 33,66 |
| Služby | 8,34 | 7,78 | 10,98 | 13,29 | 14,52 |
| Osobní náklady | 24,66 | 28,56 | 35,72 | 41,33 | 28,86 |
| Mzdové náklady | 18,37 | 21,32 | 26,64 | 30,9 | 21,45 |
| Náklady na soc. + zdrav. pojištění | 6,2 | 7,15 | 9,08 | 10,43 | 7,41 |

Drtivou většinu podílu na celkových tržbách mají na svědomí **tržby z prodeje výrobků a služeb**, což logicky koresponduje s faktem, že firma je výrobní podnik a je závislá na prodeji svých produktů. Od roku 2014 do 2016 se podíl pohybuje okolo 98 % hranice. Dále byly započaty prodeje nemovitých aktiv a později i celého závodu v Moravském Krumlově, což mělo za následek úbytku podílu tržeb z prodeje výrobků a služeb, a naopak vzrostl podíl **tržeb z prodaného dlouhodobého majetku** (2017 – 8,22 %; 2018 – 13,7 %). Firma neprodávala žádné zboží, tudíž podíl **tržeb z prodeje zboží** je roven ve všech letech nule. **Tržby z prodeje materiálu** se pohybovaly v rozmezí od 1,17 % do 2,55 % podílu na celkových tržbách.

Podíl **výkonové spotřeby** za sledované období představoval hodnoty od 48,18 % do 62,55 %. Mnohem významnější složku zde tvořila **spotřeba materiálu a energie**, která nejvyšších hodnot dosáhla v roce 2015 a nejnižších roku 2018. **Služby** dosáhly nejvyšších hodnot v roce 2018 (14,52 %). **Osobní náklady** hrají také důležitou roli ve výkonu podniku. Jejich podíl se pohyboval v rozmezí od 24,66 % (2014) až do 41,33 % (2017), přičemž **mzdové náklady** (nejvyšší hodnota v roce 2017 – 30,9

%) dosahovaly takřka trojnásobku toho, co **náklady na sociální a zdravotní pojištění** (nejvyšší hodnota taktéž v roce 2017 – 10,43 %).



Graf 6: Vývoj tržeb za sledované období

(Zdroj: Vlastní zpracování dle přílohy 1, 2020)

3.7.2 Analýza rozdílových ukazatelů

Za rozdílové ukazatele se obvykle považují čistý pracovní kapitál, čistý peněžní majetek a čisté pohotové prostředky. Hodnoty všech těchto ukazatelů jsou znázorněny v tabulce níže.

Tab. 9 Rozdílové ukazatele za sledované období

(Zdroj: Vlastní zpracování dle přílohy 1, 2020)

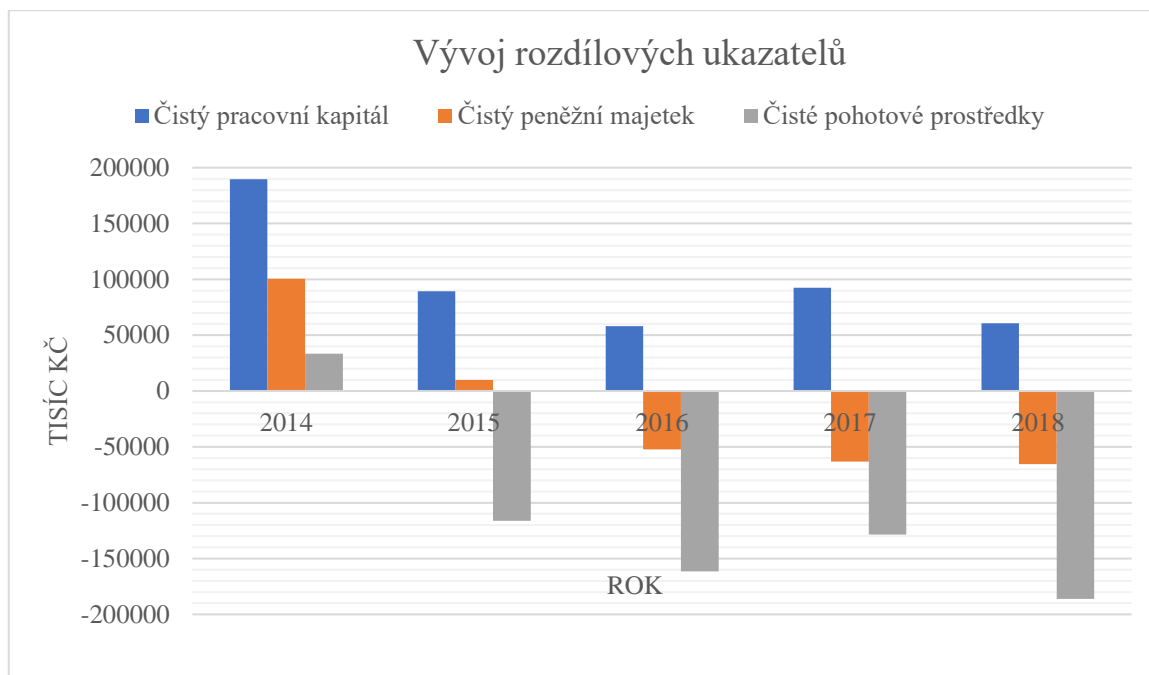
| Rozdílové ukazatele | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
|---------------------------|-----------|---------|---------|---------|---------|
| | v tis. Kč | | | | |
| Čistý pracovní kapitál | 189761 | 89356 | 58010 | 92445 | 60533 |
| Čistý peněžní majetek | 100502 | 9844 | -52346 | -63189 | -65532 |
| Čisté pohotové prostředky | 33415 | -116223 | -161440 | -128470 | -186283 |

Čistý pracovní kapitál představují *krátkodobá aktiva očištěná o krátkodobá pasiva*

(Janíčková, 2019). Do výpočtu krátkodobých aktiv byly zařazeny zásoby, krátkodobé pohledávky a peněžní prostředky. Zároveň byl použit přístup manažerský. Platí, že čím vyšší vyjde hodnota, tím je podnik schopnější uhradit své závazky v dohledném čase. Z tabulky lze vyčíst, že ve všech letech dosáhl čistý pracovní kapitál kladné hodnoty, tzn. nejedná se o nekrytý dluh, ale naopak má firma dostatečně vysoký „finanční polštář“. V roce 2014 dokonce vykázal hodnotu 189 761 tis. Kč, nejvíce se o to zapříčinilo nezvyklé velké množství peněžních prostředků na účtu, což není úplně dobré, protože tyto prostředky mohou představovat náklady ušlé příležitosti. V tomto případě by bylo rozumnější tyto prostředky investovat a neustále je dávat do oběhu či s nimi splácet své dluhy, což si ale firma uvědomila a v dalších letech už navíc nedržela tolik peněžních prostředků. Od roku 2015 vykázal čistý pracovní kapitál hodnoty v rozmezí od 58 010 tis. Kč do 92 445 tis. Kč.

Čistý peněžní majetek je čistý pracovní kapitál očištěný o zásoby. Zde je patrný jednoznačný klesající trend. Kladných hodnot nabývá v prvních dvou letech sledovaného období, naopak od roku 2016 hodnot záporných. Záporné hodnoty jsou zapříčiněné jednak vysokými zásobami, kde jejich největší podíl tvoří nedokončená výroba (to je způsobeno rozdělanými zakázkami), ale také vysokým objemem krátkodobých závazků. Nejpriznivějších hodnot nabyl rok 2014 (100 502 tis. Kč), nejnepříznivějších hodnot rok 2018 (-65 532 tis. Kč).

Čisté pohotové prostředky představují nejlikvidnější část aktiv. Oproti předešlému ukazateli čistého peněžní majetku se zde vylučují také krátkodobé pohledávky, aby se co nejvíce zachytila okamžitá likvidita krátkodobých závazků. Z tabulky je patrné, že jediný rok, který vykazoval kladné hodnoty, je rok 2014 (33 415 tis. Kč). V letech 2015 až 2018 dosahuje ukazatel čistých pohotových prostředků vysoce záporných hodnot, v rozmezí od -16 223 tis. Kč do -186 283 tis. Kč. Kromě roku 2014 by podnik nebyl schopný splatit své krátkodobé závazky pomocí svého krátkodobého finančního majetku.



Graf 7: Vývoj rozdílových ukazatelů za sledované období

(Zdroj: Vlastní zpracování dle přílohy 1, 2020)

3.7.3 Analýza poměrových ukazatelů

Do analýzy poměrových ukazatelů je zahrnut výpočet likvidity, rentability, zadluženosti a aktivity.

3.7.3.1 Ukazatele likvidity

Likviditou lze rozumět schopnost včasného hrazení svých krátkodobých závazků podniku. Výsledky jsou porovnávány s oborovým průměrem.

Tab. 10 Ukazatele likvidity

(Zdroj: Vlastní zpracování dle přílohy 1, 2020)

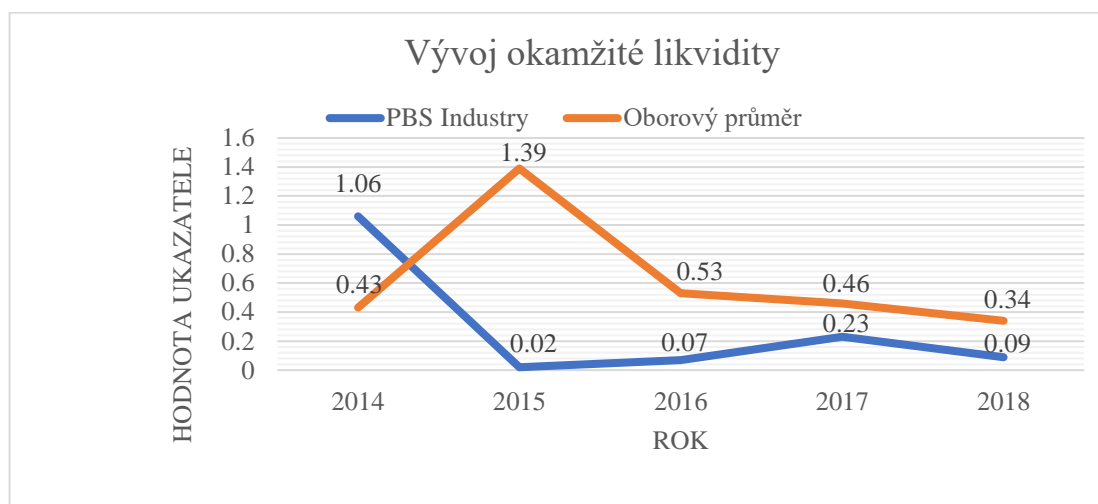
| Ukazatele likvidity | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
|---------------------------|------|------|------|------|------|
| Okamžitá likvidita | 1,06 | 0,02 | 0,07 | 0,23 | 0,09 |
| Pohotová likvidita | 1,71 | 1,06 | 0,70 | 0,64 | 0,69 |
| Běžná likvidita | 2,51 | 1,81 | 1,35 | 1,56 | 1,31 |

Tab. 11 Oborový průměr ukazatelů likvidity

(Zdroj: Vlastní zpracování dle údajů MPO, 2020)

| Ukazatele likvidity | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
|---------------------|------|------|------|------|------|
| Okamžitá likvidita | 0,43 | 1,39 | 0,53 | 0,46 | 0,34 |
| Pohotová likvidita | 1,28 | 1,29 | 1,59 | 1,33 | 1,14 |
| Běžná likvidita | 1,76 | 1,78 | 2,20 | 1,86 | 1,66 |

Okamžitá likvidita, nebo také likvidita prvního stupně, je na tom lépe v porovnání s oborovým průměrem pouze v roce 2014, kdy hodnota činí 1,06 a hodnota oborového průměru 0,43. Tento výsledek nejvíce referuje přebytečné množství peněžních prostředků na účtu. V ostatních letech hodnota oborového průměru převyšuje ukazatel okamžité likvidity podniku. Nejvyšší rozdíl je v roce 2015 a to o 1,37. Může za to především nezvykle vysoká hodnota oborového průměru (1,39), *okamžitá likvidita by měla dosahovat hodnot mezi 0,2 až 0,5* (Janičková, 2019), ale také snížení již zmiňovaného vysokého stavu peněžních prostředků na účtu. Do doporučených hodnot se podnik vešel v roce 2017 (0,23).

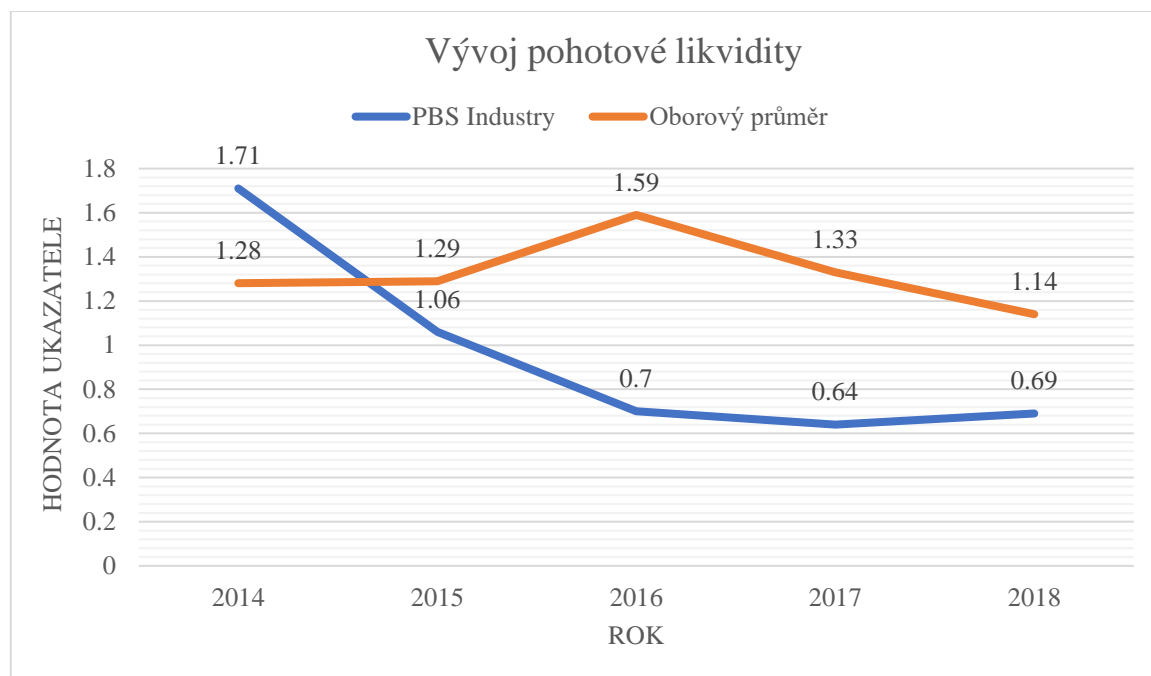


Graf 8: Okamžitá likvidita a její srovnání s oborovým průměrem

(Zdroj: Vlastní zpracování dle přílohy 1, 2020)

Pohotová likvidita, jinak řečeno likvidita druhého stupně, je vyjádřena klesajícím trendem. Podobně jako u okamžité likvidity, jediný rok disponující lepší hodnotou než

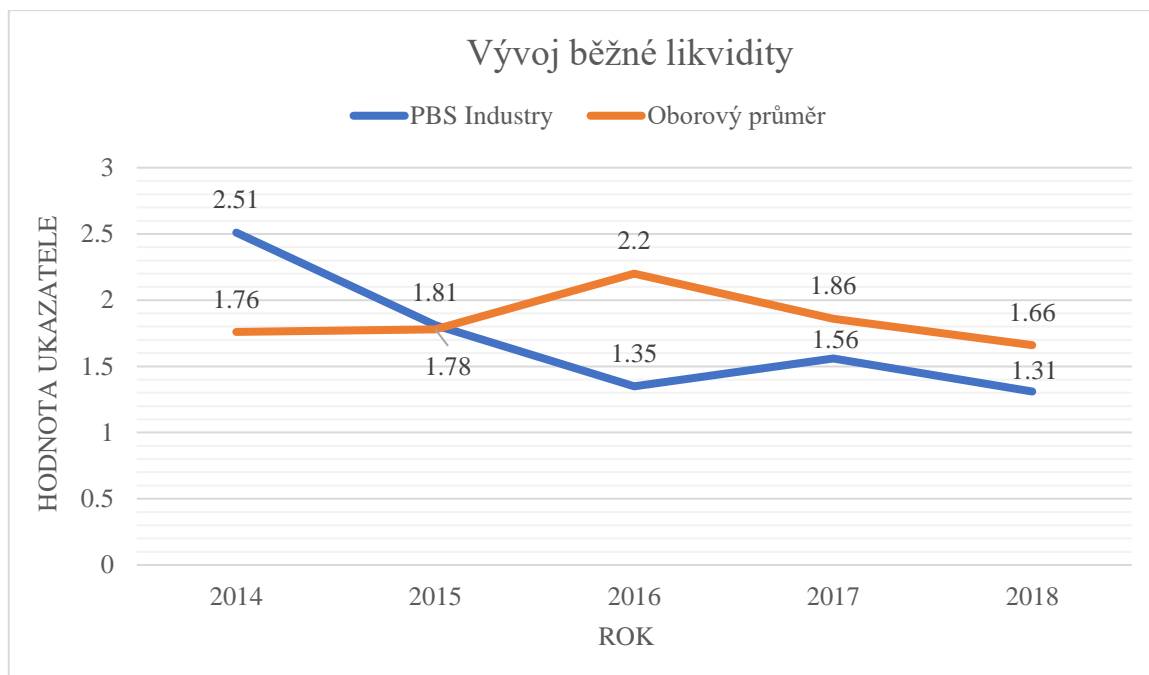
oborový průměr, je rok 2014 (1,71). *Doporučená hodnota ukazatele by se měla pohybovat v rozmezí 1,0 až 1,5* (Janičková, 2019). To se podniku povedlo i v roce 2015 (1,06). V dalších letech byly hodnoty téměř totožné (0,64 až 0,70). To by mohlo značit prvotní platební neschopnost a pro banky je tato hodnota nepřijatelná.



Graf 9: Pohotová likvidita a její srovnání s oborovým průměrem

(Zdroj: Vlastní zpracování dle přílohy 1, 2020)

Běžná likvidita, též označovaná jako likvidita třetího stupně, která vyjadřuje, kolikrát oběžná aktiva pokrývají krátkodobé závazky, si vedla ze všech tří typů likvidit v porovnání s oborovým průměrem nejvyrovnaněji. *Bankovní standardy uvádějí doporučenou hodnotu ukazatele mezi 2,0 a 3,0* (Janičková, 2019). Do tohoto rozmezí se vešel rok 2014, který stejně jako v předchozích ukazatelích likvidity vykázal nejpříznivější hodnotu (2,51). V tomto roce byl oborový průměr (1,76) pod doporučenou hodnotou. V roce 2015 se hodnota běžné likvidity podniku (1,81) téměř shodovala s oborovým průměrem. V následujících letech sledovaného období už oborový průměr převyšoval hodnoty podniku. V letech 2016 a 2018 se hodnota pohybovala pouze okolo 1,3.



Graf 10: Běžná likvidita a její srovnání s oborovým průměrem

(Zdroj: Vlastní zpracování dle přílohy 1, 2020)

3.7.3.2 Ukazatele rentability

Ukazatele rentability slouží především jako měřítko schopnosti podniku vytvářet nové zdroje a k posouzení z hlediska ziskovosti. Jsou odrazem toho, jak je firma schopná přeměnit vlastní zdroje k vytvoření kýženého zisku. Reflektuje vypovídací hodnotu především pro vlastníky či akcionáře.

Tab. 12 Ukazatele rentability

(Zdroj: Vlastní zpracování dle přílohy 1, 2020)

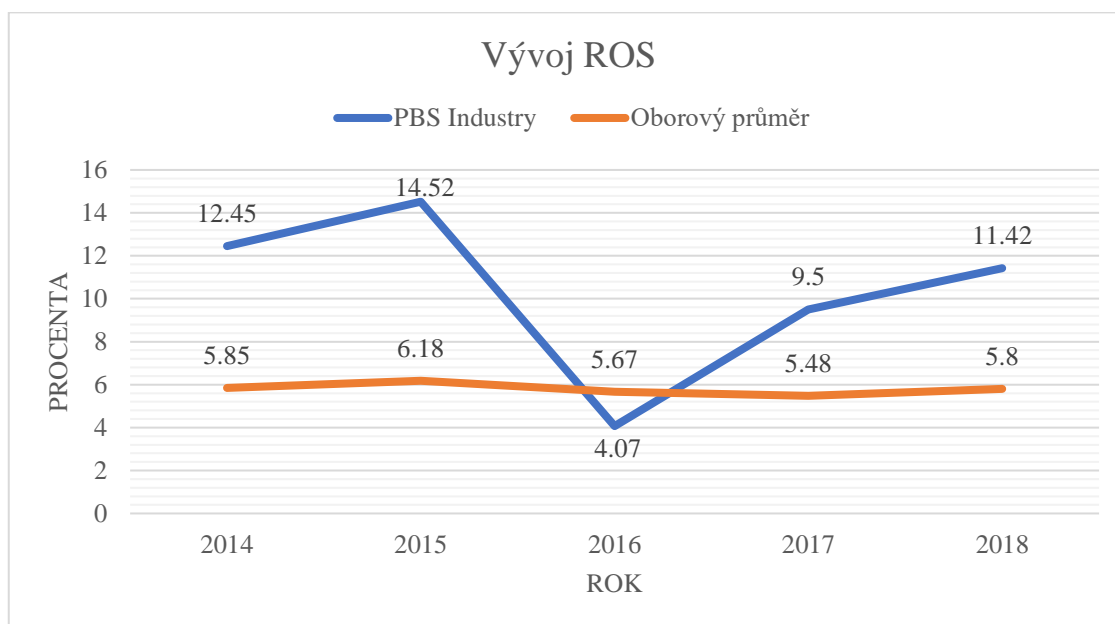
| Ukazatele rentability | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
|-----------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| | v % | | | | |
| ROS | 12,45 | 14,52 | 4,07 | 9,50 | 11,42 |
| ROA | 14,85 | 16,42 | 3,31 | 6,31 | 9,04 |
| ROE | 30,50 | 36,21 | 5,92 | 9,29 | 11,40 |
| ROI | 22,45 | 26,39 | 4,50 | 8,70 | 13,32 |
| ROC | 87,55 | 85,48 | 95,93 | 90,50 | 88,58 |

Tab. 13 Oborový průměr ukazatelů rentability

(Zdroj: Vlastní zpracování dle údajů MPO, 2020)

| Ukazatele rentability | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
|-----------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| | v % | | | | |
| ROS | 5,85 | 6,18 | 5,67 | 5,48 | 5,80 |
| ROA | 8,08 | 8,63 | 7,61 | 7,51 | 7,96 |
| ROE | 14,31 | 15,31 | 14,19 | 14,99 | 13,00 |
| ROI | 22,45 | 26,39 | 4,50 | 8,70 | 13,32 |
| ROC | 94,55 | 94,27 | 94,70 | 94,92 | 94,61 |

Rentabilita tržeb (ROS) dosahuje ve srovnání s oborovým průměrem kladných výsledků. Jediným rokem, kde je hodnota rentability podniku nižší, je rok 2016. Zde hodnota činí 4,07 %, zatímco hodnota oborového průměru je 5,67 %. Nejvyšší hodnotu představuje rok 2014 (14,52 %, neboli z jedné koruny tržeb plyne podniku 0,1452 Kč zisku). Průměrná hodnota oborového průměru za sledované období činí 5,8 %, kdežto průměrná rentabilita podniku 10,39 %, což je téměř dvakrát více.

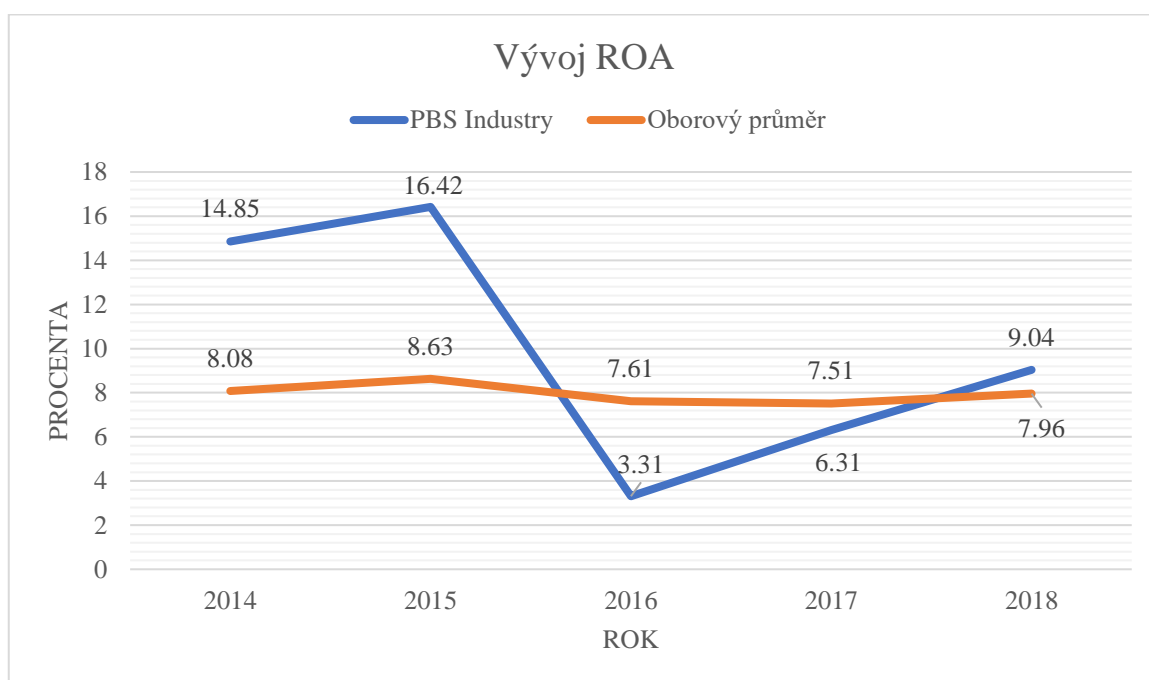


Graf 11: ROS a její srovnání s oborovým průměrem

(Zdroj: Vlastní zpracování dle přílohy 1, 2020)

Rentabilita aktiv vyjadřuje zhodnocení aktiv bez ohledu na to, zda jsou financována z vlastních či cizích zdrojů (Janičková, 2019). Co se týče trendu, křivka vypadá téměř

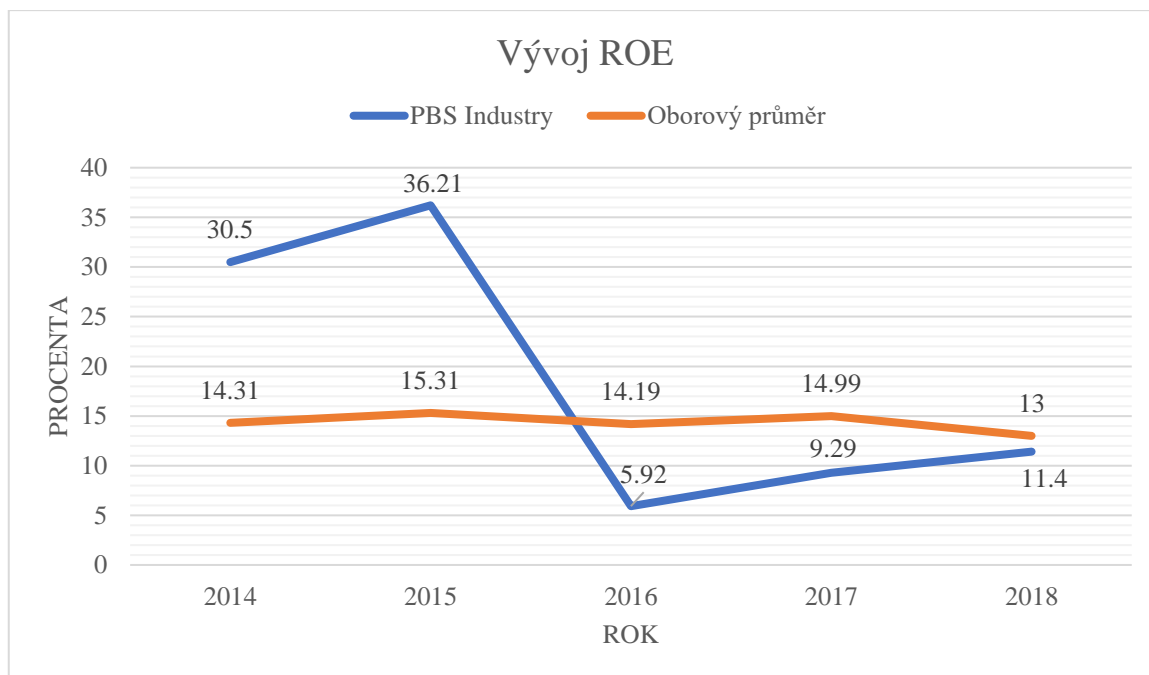
totožně jako ROS. V prvních dvou letech dosahuje ROA výrazně lepších hodnot než oborový průměr (14,85 % a 16,42 %), v roce 2016 dojde k propadu (3,31 %), a poté opět pozvolný nárůst. Jedinou změnou oproti ROS je, že i v roce 2017 je hodnota oborového průměru vyšší než rentabilita podniku (o 1,2 %). Pro srovnání, za sledovaného období dosáhla rentabilita aktiv v průměru o 2 % vyšších hodnot, než činí oborový průměr.



Graf 12: ROA a její srovnání s oborovým průměrem

(Zdroj: Vlastní zpracování dle přílohy 1, 2020)

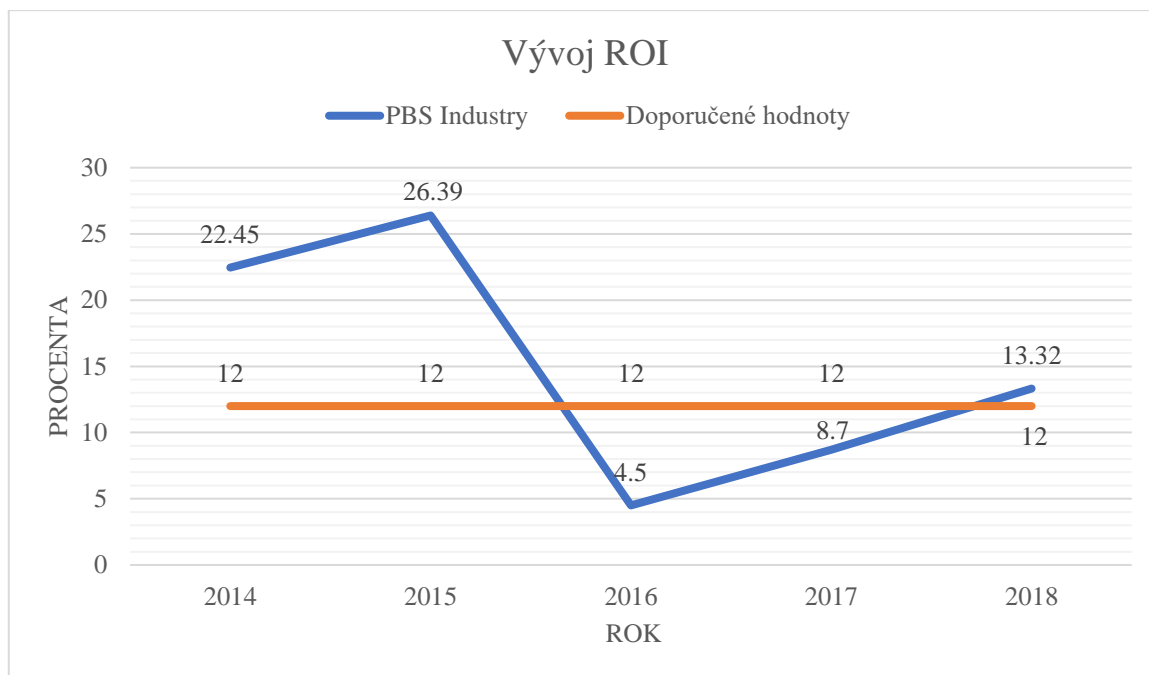
Rentabilita vlastního kapitálu (ROE) je ukazatel určený především pro akcionáře či vlastníky podniku. *Hodnotí se jím úspěšnost jejich investic čili zhodnocení kapitálu, který do podniku vložili* (Janíčková, 2019). Stejně jako u předešlých dvou ukazatelů rentability, i ROE zaznamenalo propad v roce 2016 (5,92 %) pod úroveň oborového průměru (14,19 %). Propad je zapříčiněn razantním snížením výsledku hospodaření. Od té doby opět hodnota rostla, ale nad oborový průměr se hodnota ROE podniku do roku 2018 nedostala. V roce 2015 šlo o nejlepší výsledek během sledovaného období, kdy se hodnota ROE dostala až na 36,21 % zhodnocení vloženého kapitálu. Průměr ROE podniku během sledovaných pěti let činil 18,99 %, kdežto oborový průměr se pohyboval okolo 14,36 %.



Graf 13: ROE a její srovnání s oborovým průměrem

(Zdroj: Vlastní zpracování dle přílohy 1, 2020)

Rentabilita investovaného kapitálu (ROI) se používá k měření návratnosti investic. Ke srovnání bylo použito doporučených hodnot, kde hodnoty *nad 12 % jsou hodnoceny jako dobré*, a *nad 15 % jako velmi dobré* (Janíčková, 2019). Křivka se velmi podobá té u ROA. Opět se mezi nejlepší roky řadí 2014 a 2015 (22,45 % a 26,39 %). V roce 2016 (4,5 %) došlo k poklesu pod doporučené hodnoty. Od té doby začal ukazatel ROI pozvolna růst a nad doporučené hodnoty (12 %) se dostal roku 2018 (13,32 %). Průměr za sledované období nabyl hodnoty 15,07 %, což se nakonec hodnotí jako dobrý až velmi dobrý výsledek.

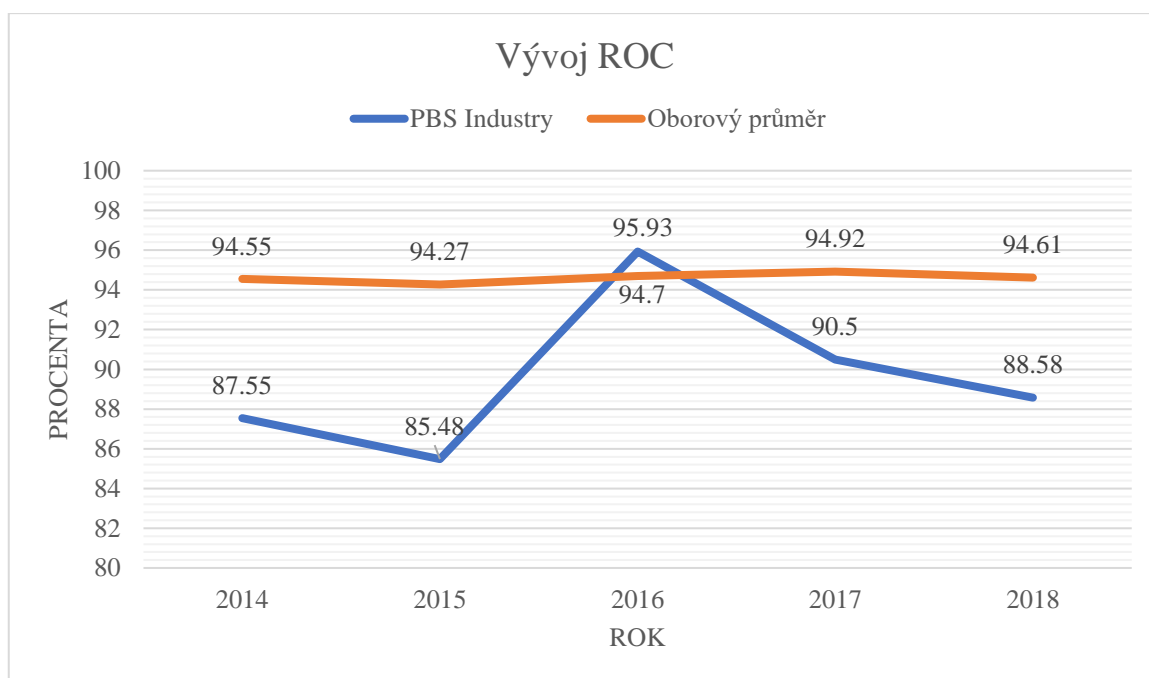


Graf 14: ROI a její srovnání s doporučenými hodnotami

(Zdroj: Vlastní zpracování dle přílohy 1, 2020)

Nákladovost (ROC) se používá jako *doplňkový ukazatel rentability tržeb*. Obecně se udává, že *nižší hodnota znamená lepší výsledek* (Růčková, 2019). Tento ukazatel celkově vychází ze všech ukazatelů rentabilit nejlépe, protože hned ve čtyřech obdobích z pěti vyšel lépe než oborový průměr. Jediný rok, kdy je hodnota oborového průměru vyšší, je rok 2016 (95,93 %). Ovšem výsledek může být lehce zkreslený, protože ve vzorci se zisk/tržby odečítá od jedné, tudíž na kladný výsledek může mít vliv i nižší objem tržeb (což pro podnik není pozitivum).

Nejnižších a zároveň nejpříznivějších hodnot dosáhla ROC v roce 2015 (85,48 %). Průměrná hodnota ROC podniku se pohybovala pod hladinou 90 % (89,61 %), což je o 5 % méně než průměrná hodnota oborového průměru za sledované období (94,6 %).



Graf 15: ROC a její srovnání s oborovým průměrem

(Zdroj: Vlastní zpracování dle přílohy 1, 2020)

3.7.3.3 Ukazatele zadluženosti

Ukazatele zadluženosti vyjadřují *vztah mezi vlastním kapitálem a cizími zdroji, ale také mezi jejich jednotlivými složkami* (Janičková, 2019). Zkoumá se například podíl financování vlastními prostředky na úkor těch cizích.

Tab. 14 Ukazatele zadluženosti

(Zdroj: Vlastní zpracování dle přílohy 1, 2020)

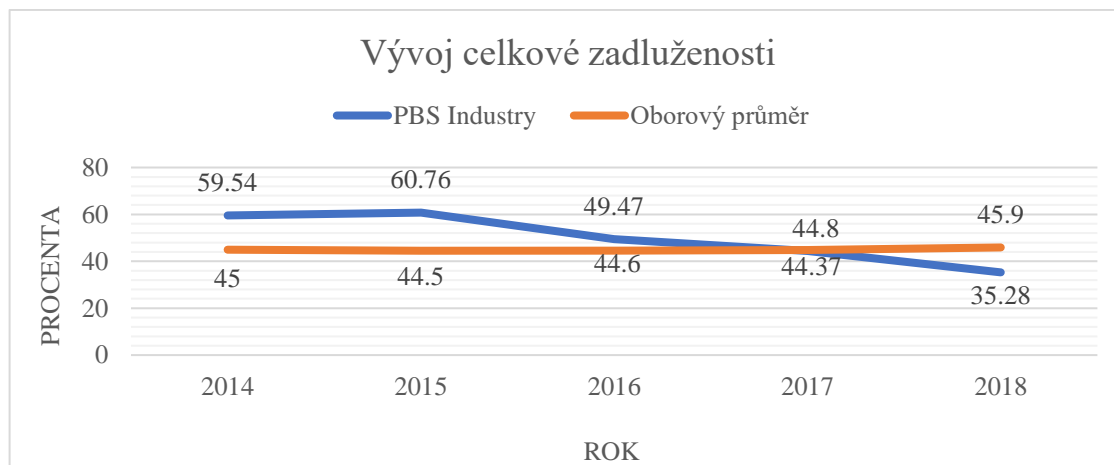
| Ukazatele zadluženosti | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
|--|-------|-------|-------|-------|-------|
| | v % | | | | |
| Celková zadluženost | 59,54 | 60,76 | 49,47 | 44,37 | 35,28 |
| Koeficient samofinancování | 38,47 | 38,15 | 50,49 | 55,63 | 64,03 |
| Úrokové krytí | 17,07 | 29,85 | 6,59 | 18,87 | 27,57 |
| Doba splacení dluhu (počet let) | 2,39 | 3,73 | 12,67 | 27,48 | 4,67 |

Tab. 15 Oborový průměr / doporučené hodnoty ukazatelů zadluženosti

(Zdroj: Vlastní zpracování dle údajů MPO, 2020)

| Ukazatele zadluženosti | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
|--|-------|-------|-------|-------|-------|
| | v % | | | | |
| Celková zadluženost | 45,00 | 44,50 | 44,60 | 44,80 | 45,90 |
| Koeficient samofinancování | 50,00 | 50,00 | 50,00 | 50,00 | 50,00 |
| Úrokové krytí | 27,30 | 34,20 | 38,00 | 39,30 | 41,60 |
| Doba splacení dluhu (počet let) | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 |

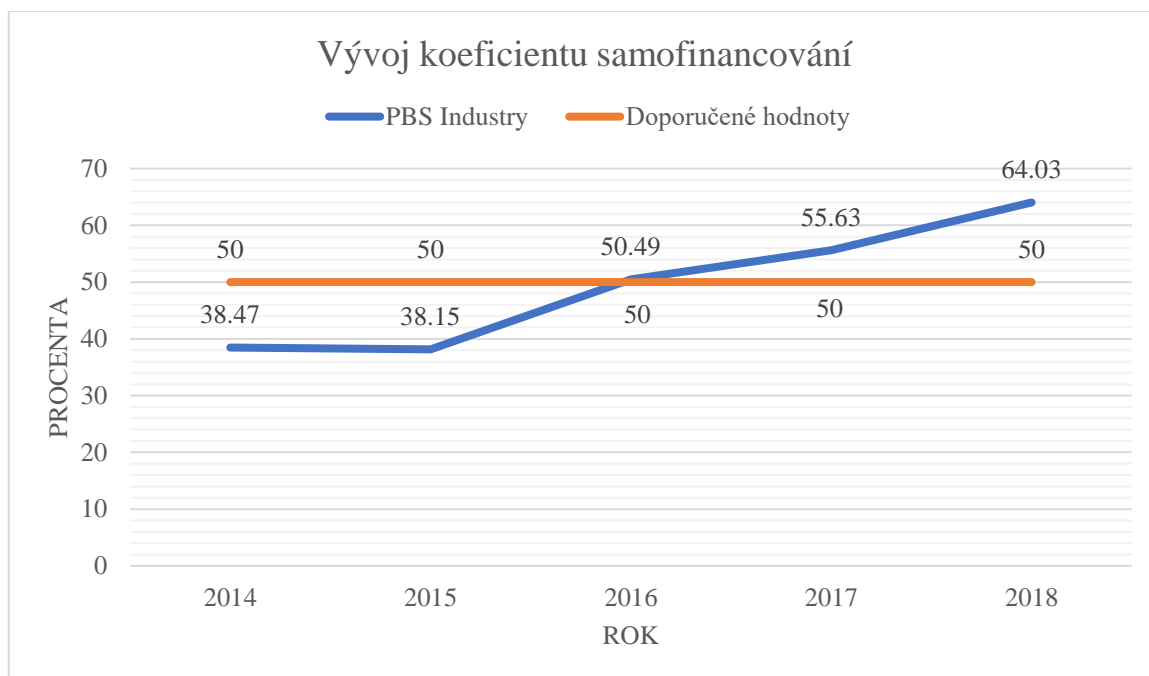
Celková zadluženost podniku se vyvíjela na základě klesajícího trendu. Zpočátku sledovaného období měl cizí kapitál na celkových pasivech (aktivech) zastoupení 59,54 % (2014) a 60,76 % (2015). Od roku 2016 klesl podíl cizích zdrojů pod hranici 50 %, konkrétně 49,47 %. Největší podíl na tom měl růst celkových pasiv (aktiv) z oddílu kapitálových fondů, tzn. že došlo k výraznému růstu vlastního kapitálu, ale menšího růstu cizích zdrojů. V roce 2017 se celková zadluženost opět snížila (44,37 %) a v roce 2018 měl dokonce cizí kapitál podíl na celkových pasivech (aktivech) pouze 35,28 %.

**Graf 16:** Celková zadluženost a její srovnání s oborovým průměrem

(Zdroj: Vlastní zpracování dle přílohy 1, 2020)

Koeficient samofinancování je porovnáván s doporučenými hodnotami podle „zlatých pravidel financování“ (50 %). Tento ukazatel vypovídá o tom, z jaké části jsou *celková aktiva financována z vlastních zdrojů* (Janíčková, 2019). Zde je vidět souvislost

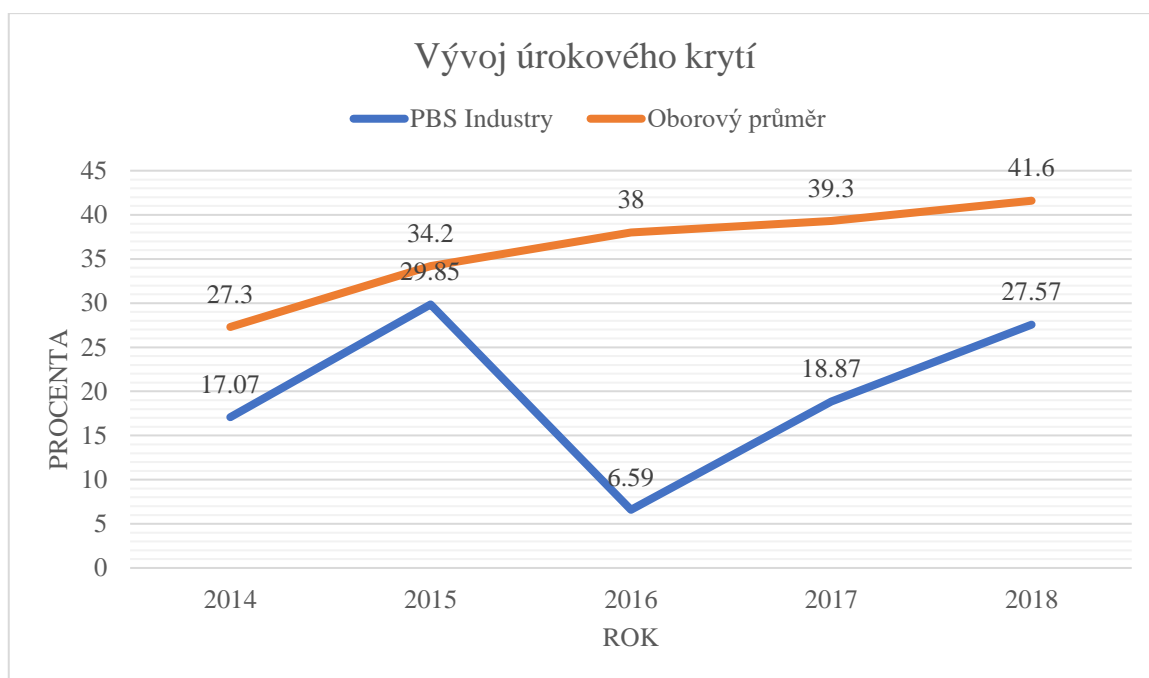
s předchozím ukazatelem, kde byl trend přesně opačný. Stejně tak nám tento ukazatel ukazuje, že zpočátku sledovaného období byla závislost na cizích zdrojích markantní (2014 – 38,47 %), ale postupem času došlo ke splácení dluhů a na konci roku 2018 činil podíl vlastního kapitálu na celkových aktivech (pasivech) 64,03 %.



Graf 17: Koeficient samofinancování a jeho srovnání s oborovým průměrem

(Zdroj: Vlastní zpracování dle přílohy 1, 2020)

Ukazatel úrokového krytí vyjadřuje podíl zisku před zdaněním na nákladových úrocích, jinými slovy, zda je *podnik schopen splácet své závazky z úroků* (Janíčková, 2019). Hodnoty oborového průměru jsou lehce vyšší, než jich dosahuje podnik, nicméně si myslím, že s pokrytím svých závazků z úroků nemá podnik problém. Z grafu níže lze vidět, že nejvyšších hodnot podnik dosáhl v roce 2015 (29,85 %) a 2018 (27,57 %). Naopak nejnižší v roce 2016 (6,59 %).

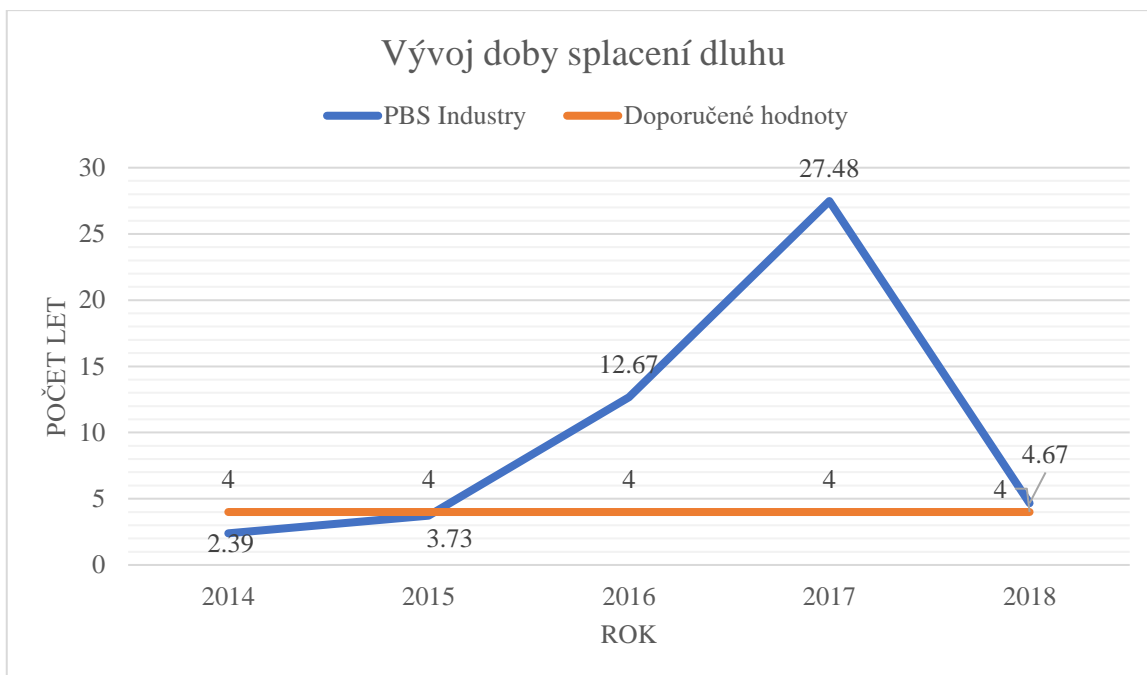


Graf 18: Úrokové krytí a jeho srovnání s oborovým průměrem

(Zdroj: Vlastní zpracování dle přílohy 1, 2020)

Doba splacení dluhu je vyjádřením času, za jak dlouho je podnik schopen *při současné výkonnosti splatit své dluhy* (Janíčková, 2019). Měrnou jednotkou jsou v tomto případě roky. K porovnání poslouží doporučené hodnoty pro průměr průmyslu (4 roky).

Při pohledu na graf si lze povšimnout nezvykle vysoké hodnoty v roce 2017 (27,48 let). Je zapříčiněná kvůli velmi nízkému provoznímu cash flow v daném roce. Stejně tomu bylo v roce 2016 (12,67 let), nicméně tam provozní cash flow nebylo tak nízké, jako v roce 2017. V ostatních letech je hodnota zhruba na úrovni průměru průmyslu. V roce 2014 by dokonce došlo ke splacení dluhů za 2,39 roku. Tato hodnota je definována jako finančně zdravý podnik.



Graf 19: Doba splacení dluhu a její srovnání s průměrem průmyslu

(Zdroj: Vlastní zpracování dle přílohy 1, 2020)

3.7.3.4 Ukazatele aktivity

Tyto ukazatele informují o *hospodaření podniku se svými aktivy*, jak *intenzivně využívá kapitál, který má k dispozici*, nebo kolik prostředků váže například v zásobách (Janíčková, 2019).

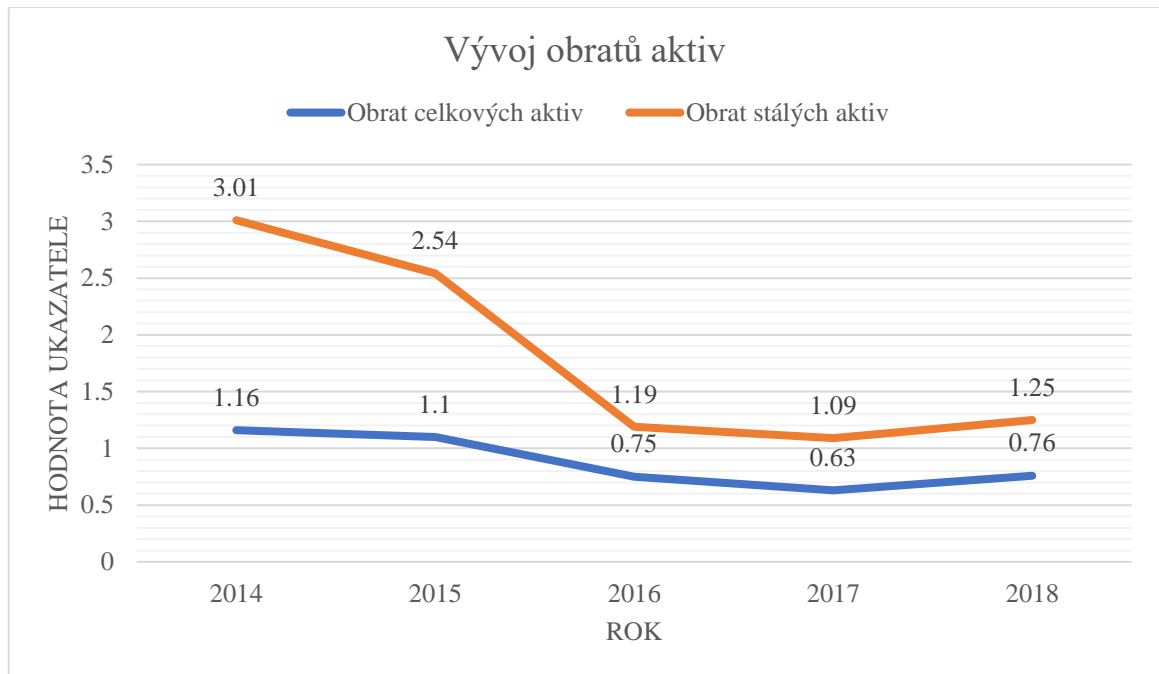
Tab. 16 Ukazatele aktivity

(Zdroj: Vlastní zpracování dle přílohy 1, 2020)

| Ukazatele aktivity | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
|-------------------------------------|-------|-------|-------|--------|-------|
| Obrat celkových aktiv | 1,16 | 1,10 | 0,75 | 0,63 | 0,76 |
| Obrat stálých aktiv | 3,01 | 2,54 | 1,19 | 1,09 | 1,25 |
| Doba obratu zásob (dny) | 60,92 | 76,08 | 83,31 | 142,21 | 84,02 |
| Doba obratu pohledávek (dny) | 27,97 | 78,72 | 65,39 | 46,44 | 66,86 |
| Doba obratu závazků (dny) | 30,70 | 49,48 | 42,81 | 49,96 | 35,86 |

Obrat celkových aktiv představuje *počet obrátek celkových aktiv v tržbách za rok* (Janíčková, 2019). Jako doporučené rozpětí hodnot se uvádí mezi 1,6 do 3. Oborový

průměr zpracovatelského průmyslu se pohyboval okolo 1,4. Těchto výsledků nedosáhl obrat celkových aktiv ani v jednom roce. Nejvyšší hodnoty bylo naměřeno v roce 2014 (1,16), podobná hodnota byla ještě v roce 2015 (1,10), v dalších letech klesla hodnota pod úroveň jedné (od 0,63 do 0,76).



Graf 20: Vývoj obrátu aktiv a stálých aktiv

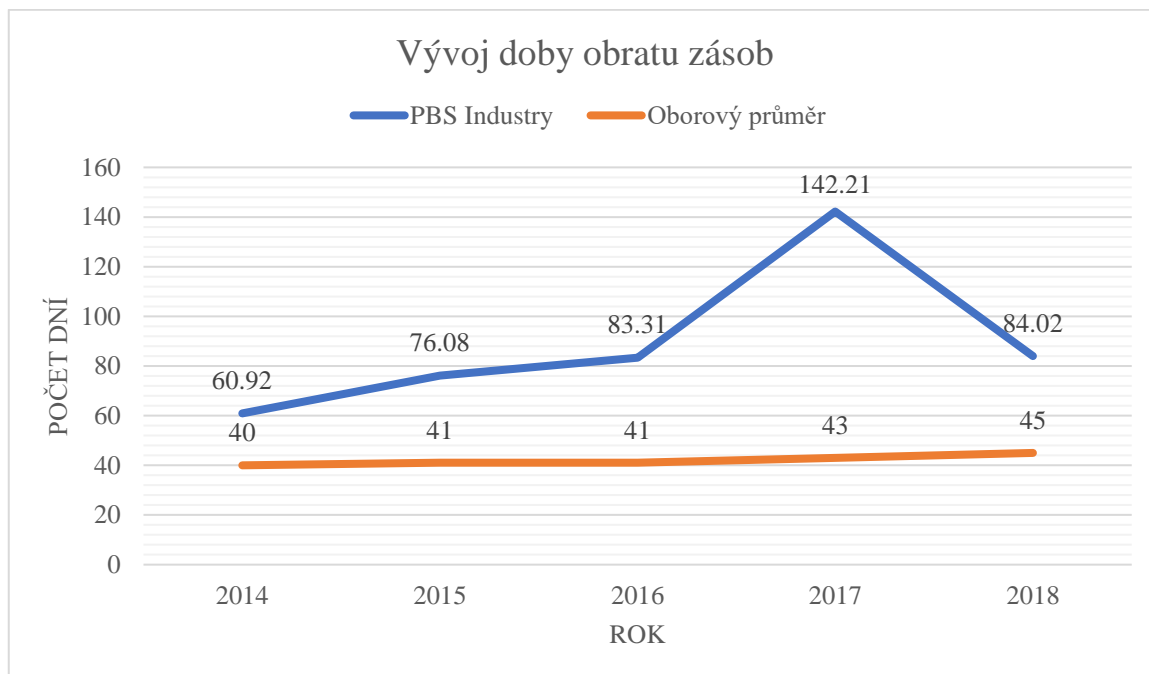
(Zdroj: Vlastní zpracování dle přílohy 1, 2020)

Ukazatel **obratu stálých aktiv** je zaměřen na *efektivnost využívání stálých aktiv* (Janíčková, 2019). Z grafu výše lze vyčíst, že hodnoty byly vyšší než u obratu celkových aktiv, ve všech letech obrat stálých aktiv překročil hranici 1, a opět nejlepších výsledků bylo dosaženo v letech 2014 (3,01) a 2015 (2,54). Klesající trend je způsoben poklesem celkových tržeb.

Doba obrátu zásob vyjadřuje počet dní vázání oběžných aktiv v zásobách (Růčková, 2019). Firma oproti oborovému průměru váže výrazně vyšší část aktiv ve formě zásob. Vzhledem k tomu, že je závislá na zakázkách, by její obrátka zásob měla být podstatně nižší.

V roce 2014, což byl její nejlepší výsledek, činila doba obrátu 61 dní (pro srovnání, doba obrátu ve zpracovatelském průmyslu činí v průměru 40 dní). V dalších letech se oborový

průměr postupně lehce zvedal, nicméně mnohem pomaleji než doba obratu podniku. V roce 2017 se doba obratu zásob vyšplhala až na 142 dny. Tato hodnota je zapříčiněná nízkým objemem tržeb, a zároveň vysokým objemem zásob.

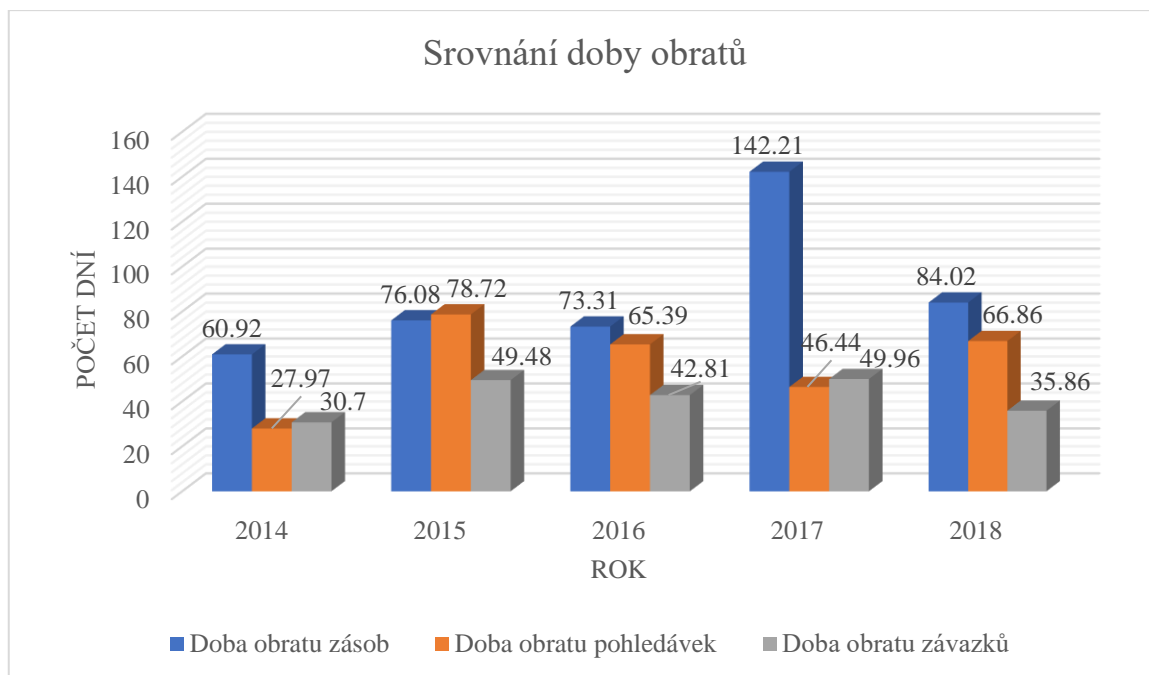


Graf 21: Vývoj doby obratu zásob a její srovnání s oborovým průměrem

(Zdroj: Vlastní zpracování dle přílohy 1, 2020)

Doba obratu pohledávek měří rychlost přeměny pohledávek na peněžní prostředky (Janíčková, 2019). Doba obratu se pohybovala mezi 28 až 79 dny. Nejlepšího výsledku firma dosáhla v roce 2014, kdy obdržela platbu od zákazníka za své pohledávky v průměru za 28 dní. V roce 2017 to bylo zhruba 46 dní, naopak ale v roce 2015 trvalo v průměru téměř 79 dní, než proběhlo splacení pohledávek ze strany zákazníka.

Doba obratu závazků značí rychlost podniku hrazení svých závazků z obchodních vztahů. Doba odkladu placení vlastních závazků činila ve sledovaném období 30 až 50 dní. V roce 2014 na tom byl podnik nejlépe, dokázal v průměru do 30 dní uhradit své závazky vůči dodavatelům. Podobně na tom byla firma v roce 2018, kdy doba obratu trvala 36 dní. Nejdéle to trvalo podniku v letech 2015 a 2017, oba roky téměř 50 dní.



Graf 22: Srovnání dob obrátů zásob, pohledávek a závazků

(Zdroj: Vlastní zpracování dle přílohy 1, 2020)

3.7.3.5 Analýza soustav ukazatelů

Pro všeobecné zhodnocení pomocí jednoho ukazatele byl vybrán ukazatel IN 05. Pro srovnání poslouží hranice 0,9 a 1,6.

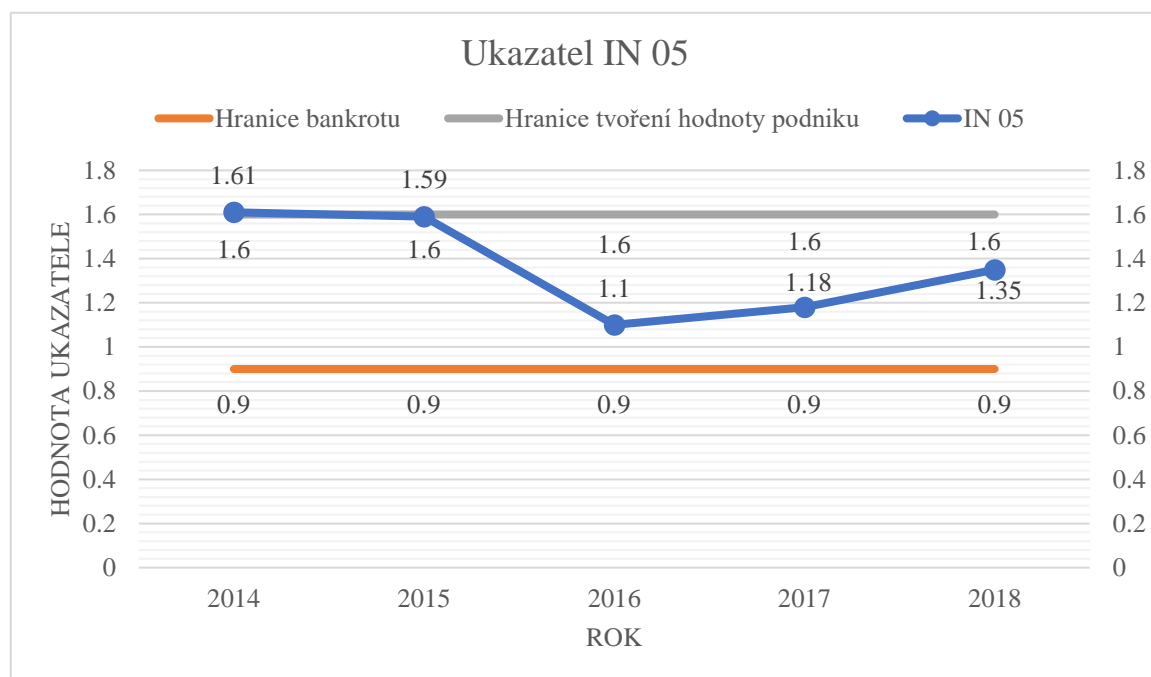
Tab. 17 Ukazatel IN 05

(Zdroj: Vlastní zpracování dle přílohy 1, 2020)

| Ukazatel IN 05 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
|--------------------------------|------|------|------|------|------|
| IN 05 | 1,61 | 1,59 | 1,10 | 1,18 | 1,35 |
| Hranice bankrotu | 0,90 | 0,90 | 0,90 | 0,90 | 0,90 |
| Hranice tvoření hodnoty | 1,60 | 1,60 | 1,60 | 1,60 | 1,60 |

Z provedených výpočtů vyplývá, že podniku bankrot nehrozí (výsledky by musely být nižší než 0,9). Nejnižších hodnot bylo naměřeno v letech 2016 (1,10) a 2017 (1,18). Stejně jako v roce 2018 (1,35), tyto výsledky znamenají, že podnik je v tzv. šedé zóně, výsledek není jednoznačný, těžko se dá posoudit pomocí jednoho ukazatele. Nicméně

v roce 2014 (1,61) a 2015 (1,59) jsou hodnoty vcelku příznivé. Znamenají, že podnik tvoří hodnotu.



Graf 23: Ukazatel IN 05

(Zdroj: Vlastní zpracování dle přílohy 1, 2020)

3.8 Shrnutí výsledků provedených analýz

Kdybych měl zhodnotit průběh sledovaného období, řekl bych, že nejlepší roky z hlediska finančního zdraví podniku jsou roky 2014 a 2015. V roce 2016 došlo k výraznému propadu a tento rok byl naopak globálně nejhorší. Roky 2017 a 2018 přinesly postupný růst hodnot ukazatelů, nicméně tyto hodnoty jsou stále pod úrovní let 2014 a 2015. Tento fakt je reflektován v grafu č. 23 výše u ukazatele IN 05.

Horizontální analýza

Na stálá aktiva mělo vliv přecenění dceřiné společnosti PBS PE INTERNATIONAL, s.r.o., a v roce 2018 prodej výrobního závodu v Moravském Krumlově.

Oběžná aktiva – na začátku sledovaného období měla firma velké množství peněžních prostředků, poté došlo k úbytku v důsledku splacení dlouhodobých úvěrů a k financování investic.

Více jak dvojnásobně se zvedla hodnota vlastního kapitálu.

Došlo k postupnému snižování cizích zdrojů. Velkou roli hrálo splácení dlouhodobých úvěrů. Celkový pokles cizích zdrojů od roku 2014 činí téměř 89 milionů Kč.

Tržby klesaly, pouze v roce 2018 vzrostly. Osobní náklady také klesaly (souvisí to se snižujícím se počtem zaměstnanců).

Vertikální analýza

Zpočátku sledovaného období tvořila větší část aktiv oběžná aktiva, na konci to bylo naopak (větší část tvořila stálá aktiva). Na oběžných aktivech měly největší podíl zásoby a krátkodobé pohledávky, na stálých aktivech měl největší podíl hmotný, od roku 2016 také finanční majetek.

V roce 2014 a 2015 tvořil vlastní kapitál zhruba 38 % celkových pasiv, později začalo docházet k obratu (postupné splácení úvěrů), tudíž se závislost na cizích zdrojích snížila. Největší podíl na vlastním kapitálu měl základní kapitál, později kapitálové fondy. Na cizích zdrojích měly největší podíl dlouhodobé i krátkodobé závazky, později pouze krátkodobé závazky.

Na tržbách mají drtivě největší podíl tržby z prodeje vlastních výrobků, kvůli prodeji výrobního závodu měly tržby z prodeje dlouhodobého majetku podíl v roce 2018 skoro 14 %. Spotřeba materiálu a energie tvořila okolo 50 % podílu na tržbách, osobní náklady kolem 25 %.

Rozdílové ukazatele

Ve všech letech dosáhl čistý pracovní kapitál kladné hodnoty, tzn. nejedná se o nekrytý dluh, naopak měl dostatečnou rezervu k uhrazení závazků v dohledném čase.

Čistý peněžní majetek nabyval kladných hodnot pouze v prvních dvou letech sledovaného období. Podnik měl vysoké zásoby (nedokončená výroba) kvůli nedokončeným zakázkám, ale také vysoký objem krátkodobých závazků.

Čisté pohotové prostředky nabyly kladných hodnot pouze v roce 2014. Kromě tohoto roku by podnik nebyl schopný splatit své krátkodobé závazky pomocí krátkodobého finančního majetku.

Ukazatele likvidity

Okamžitá likvidita vykazovala lepší hodnoty než oborový průměr v roce 2014, to referuje přebytečné množství peněžních prostředků na účtu. Kromě roku 2017 se hodnoty ukazatele nevešly do doporučených hodnot. Podnik by nebyl schopen k úhradě většiny svých právě splatných dluhů.

Pohotová likvidita na tom byl podobně jako okamžitá likvidita. Hodnoty v letech 2016 až 2018 by mohly znamenat prvotní platební neschopnost a pro banky jsou tyto hodnoty nepřijatelné.

Běžná likvidita vyšla ze všech tří likvidit nejlépe, s oborovým průměrem vykazovala nejvyrovnanějších hodnot. Z hlediska finančního zdraví jako nepřijatelné hodnoty se berou hodnoty menší jak jedna, to naštěstí nenastalo ani v jednom roce.

Ukazatele rentability

Rentabilita tržeb (ROS) dosahovala kromě roku 2016 příznivých hodnot oproti oborovému průměru. Nejlepší roky byly 2014 (12,45 %) - z jedné koruny tržeb plyne podniku 0,1452 Kč zisku, 2015 (14,52 %) a 2018 (11,42 %). Nejhorší rok 2016 (4,07 %).

Rentabilita aktiv (ROA) vykazovala nejvyšší zhodnocení aktiv v letech 2014 a 2015. A stejně jako v roce 2018 byly tyto hodnoty vyšší než oborový průměr.

Pro rentabilitu vlastního kapitálu (ROE) platí, že vyjadřuje zhodnocení kapitálu vloženého do podniku akcionáři, a opět nejlepší byly první dva roky sledovaného období, v roce 2016 přišel propad pod úroveň oborového průměru, kde hodnoty zůstaly až do roku 2018. Průměr vykazovaných hodnot podniku byl nicméně asi o 4 % vyšší než oborový průměr.

Rentabilita investovaného kapitálu (ROI) měla stejný vývoj jako ROA. Například návratnost investic v roce 2015 byla 26,39 %.

Nákladovost (ROC) podniku vyšla nejlépe ze všech ukazatelů rentabilit, protože hned ve čtyřech letech z pěti vykázala lepší hodnot, než byl oborový průměr. Nejnižších a zároveň nejpříznivějších hodnot dosáhla ROC v roce 2015 (85,48 %).

Ukazatele zadluženosti

Celková zadluženost se během sledovaného období snižovala, zpočátku měl cizí kapitál podíl na celkových pasivech okolo 60 %, na konci období už jen 35 %.

Koeficient samofinancování vyjadřuje, z jaké části jsou celková aktiva financována pomocí vlastních zdrojů. Postupně se podnik snažil závislost na cizích zdrojích snižovat, v roce 2018 už vykazoval koeficient hodnotu 64 %.

Ukazatel úrokového krytí během sledovaného období nevykázal ani v jednom roce hodnotu vyšší než oborový průměr. Nejlépe dokázal podnik pokrýt nákladové úroky pomocí zisků v roce 2015 (30 %) a 2018.

Doba splacení dluhu se pohybovala okolo hodnot oborového průměru. Výjimku tvoří rok 2016 (12,67 let) a rok 2017 (27,48 let). Naopak v roce 2014 to bylo 2,39 let.

Ukazatele aktivity

Obrat celkových aktiv vyšel trochu níže než oborový průměr. V roce 2014 byl počet obrátek celkových aktiv v celkových tržbách 1,16, v roce 2017 to bylo pouze 0,63.

Obrat stálých aktiv je zaměřen na efektivnost využívání dlouhodobého majetku. Hodnoty stejně jako obrat celkových aktiv byly lehce pod úrovní oborového průměru, klesající trend je způsoben poklesem celkových tržeb.

Doba obratu zásob podniku byla výrazně vyšší, než ve zpracovatelském průmyslu mají ostatní podniky. Nejméně v roce 2014 (61 dní) a nejvíce v roce 2017 (142 dní).

Rychlost přeměny pohledávek na peněžní prostředky trvala během sledovaného období mezi 28 až 79 dny. V průměru v roce 2014 obdržela firma platbu od zákazníka po 28 dnech, naopak v roce 2015 po 79 dnech.

Počet dní, po kterých platil podnik své závazky, činil v rozmezí 30 až 50 dní. Nejrychleji byl schopný zaplatit v roce 2014 a nejpozději v letech 2015 a 2017.

4 Vlastní návrhy řešení

Tato část bakalářské práce se věnuje návrhům na zlepšení stávající situaci podniku PBS INDUSTRY, a.s. Na základě výsledků jsem se zaměřil na zásoby neboli nedokončenou výrobu, která vykazuje v rozvaze vysoký podíl na aktivech. Dalším problémem je nedostatek zakázek, tento problém by se mohl vyřešit rozšířením pole působnosti, kde by firma mohla získat nové pracovní vytížení, které by přineslo zvýšení objemu tržeb. Podnik se také potýká s nedostatkem kvalifikovaného personálu (především svářeči, lakýrníci a zámečníci), tato skutečnost by se dala eliminovat dobrou propagací, například inzercí v rádiu.

4.1 Řízení zásob

Z provedených analýz je zřejmé, že jednou z možných náprav by mohlo být realizováno v oblasti zásob, konkrétně nedokončené výroby. Firma váže přebytečné množství peněžních prostředků v zásobách. Důvodem můžou být jednak rozpracované zakázky, ale také špatná návaznost jednotlivých pracovních úseků. Je důležité, aby v co nejkratším časovém úseku po dokončení jednoho výrobního procesu se začalo pracovat na dalším.

V tomto ohledu bych doporučil zaměřit se na koordinaci pracovních úkonů. Určit člověka, který bude pověřen, dbát na rychlost chodu výrobního procesu. Tento člověk by se kromě svých pracovních povinností zaměřil na kontrolu nedokončené výroby, zda už jsou připraveny výrobní kapacity k vykonání dalšího procesu, při dokončení jednoho procesu informovat ostatní dělníky z dalšího procesu, že je již možné pokračovat na opracovávání již hotového polotovaru. Tento systém by nemusel být založen pouze na jednom člověku, ale mohl by být pověřen člověk (vedoucí každého oddělení/úseku), který by zodpovídal za chod svého působiště a měl by na starost navíc již zmíněný úkol kontrolovat návaznost pracovního procesu.

Ostatně bych doporučil provést kontrolu zásob, případně projít výrobní halu a sklady, a zlikvidovat přebytečný a nepotřebný materiál, stroje, nádoby, odpad a jiné, a tyto věci, pokud možno prodat a přeměnit na peněžní prostředky. Uvolněné kapacity a prostory poslouží jako příležitost investovat do rozvoje podniku.

4.2 Expandovat

Vzhledem ke klesajícímu počtu zakázek (především v oblasti Energetika) a ke klesajícím tržbám, by bylo dobré rozšířit pole působnosti. Zaměřit se na pro podnik nové trhy, popřípadě rozšířit povědomí o firmě, aby na stávajících trzích o firmě věděli všichni potenciální zákazníci. Povědomí je možné zvýšit reklamou, účastí na veletrzích, zapojením se do sociálních médií apod.

Jednou z možností je již zmíněná reklama. V dnešní době mnoho lidí jezdí autem a u toho poslouchá rádio. Myslím si, že povědomí o firmě zvýšit právě formou reklamy v rádiu, je vhodná volba.

Náklady na dvoutýdenní vysílání reklamy (v pracovní dny) jsou vyjádřeny v tabulce níže:

Tab. 18 Rozpis jednotlivých nákladů na reklamu
(Zdroj: Vlastní zpracování dle ceníku Českého rozhlasu, 2020)

| Popis nákladu | Denní náklady | Počet dní | Náklady celkem |
|--|---------------|-----------|----------------|
| 5 minut reklamy (10 vstupů po 30 s) | 600 Kč | 10 | 6 000 Kč |
| Výroba reklamního spotu | Od 1 000 Kč | - | Od 1 000 Kč |
| Licence k užití hudebního podkresu | Od 1 500 Kč | - | Od 1 500 Kč |
| Σ | | | Σ 8 500 Kč |

Výroba a odvysílání deseti vstupů po třiceti vteřinách denně by vyšlo firmu za deset pracovních dní celkem na 8 500 Kč (nejnižší možné náklady, záleží na kvalitě reklamního spotu, jelikož ceny jsou definovány částkou „od“). Firma by pouze dodala informace a podklady, které by chtěla, aby zazněly. Tyto vstupy jsou čerpány z reálných dat

Českého rozhlasu, z ceníku platného k 1.1.2020, a byly by přehrány v regionu Brno. Reklamní časy vždy od Po - Pá: 5:29, 5:59, 6:29, 6:59, 14:59, 15:59, 17:59.

4.3 Vyhledání nových zaměstnanců

Reklama by se mohla vztahovat nejen na zvýšení povědomí o firmě, ale také jako nabídka pracovních pozic. V současné době se firma potýká s nedostatkem kvalifikovaného personálu, a tímto způsobem lze nabízet absolventům řemeslných škol či dalším žadatelům zaměstnání. Lákadlem by mohly být různé benefity, náborový příspěvek apod. V souvislosti s kapitolou 4.2 bych doporučil zakomponovat inzerci po nových pracovních silách do reklamy v rádiu, která kvůli svému regionu vysílání (Brno) je vhodná i z hlediska dostupnosti pro potenciální nové zaměstnance.

4.4 Zvýšení okamžité a pohotové likvidity

Vypočtená okamžitá a pohotová likvidita se pohybují pod dolní hranicí doporučených hodnot, což není nijak závažné, ale kdyby došlo k nějakým potížím z hlediska financování dluhů, měl by podnik být schopen držet na účtech či v pokladně prostředky zaručující okamžitě uhradit dané závazky a předejít tak finančním problémům. Likvidita se dá zvýšit například úpisem nových akcií, případně zkrácením doby úhrady pohledávek, prodejem majetku nebo obecně zvýšením jakékoli položky pasiv či snížením jakékoli položky aktiv.

K úpisu nových akcií bych přistoupil jen v krajním případě, když by firma potřebovala sáhnout k významnějšímu kroku, např. k výstavbě nové haly za několik desítek milionů korun. Úpis akcií vyjde levněji než většina bankovních úvěrů, ale firma nemá v bližší době v plánu přistoupit k tomuto kroku.

Dalším krokem by mohlo být snížení zásob (došlo by především ke zvýšení pohotové likvidity). Této věci jsem se věnoval v kapitole 4.1.

Doba splatnosti pohledávek se dá snížit například nastavením systému, který uděluje zákazníkovi povinnost úhrady úroku z prodlení, pokud je pohledávka uhrazena až po splatnosti. Tento systém je doplněn i opačným krokem spočívajícím v uhrazení pohledávky před stanovenou dobou, tzv. skontu, které umožňuje využít slevy (v rádech

1-2 procent). Firma láká na toto předčasné splacení zejména kvůli tomu, aby měla dříve k dispozici peněžní prostředky a ty mohla investovat do jiných příležitostí, a pro zákazníka je toto úspora peněžních prostředků. Tento systém firma již využívá.

Z vypočtené analýzy doby splatnosti pohledávek vyšlo v roce 2018 zhruba 66 dní. Vzhledem k tomu, že úsek Stavebních strojů poskytuje většinu svých faktur na splatnost 90 dní na základě dlouhodobých spoluprací, bylo by těžké snížit dobu splatnosti pohledávek.

V neposlední řadě lze také docílit zvýšení likvidity zvýšením jakékoli položky pasiv či snížením jakékoli položky aktiv. V případě snížení položky aktiv je to myšleno tak, že pokud se sníží například dlouhodobý hmotný majetek (dojde k jeho prodeji), firma za tento krok inkasuje peníze. Je potřeba však dbát na to, aby firma skutečně peníze obdržela co nejdříve, nebo alespoň jeho poměrnou část. Tomu lze vyhovět pomocí zálohové úhrady, kdy odběratel nejprve uhradí smlouvené procento jako zálohu, a až poté začne splácet zbytek prodejní částky. V případě zvýšení pasiv může dojít ke sjednání úvěru, tím pádem k nárůstu položky dlouhodobého úvěru k úvěrovým institucím, za což firma obdrží peněžní prostředky.

Zkrátit dobu splacení pohledávek formou faktoringu mi taktéž nepřijde v této situaci úplně vhodné, jelikož výsledky toho ukazatele nejsou nikterak závažné. Faktoringová společnost by si navíc nárokovala úrok a provizi, což by podniku naopak peněžní prostředky krátilo. Firma tedy z hlediska snížení doby splatnosti pohledávek využívá veškeré dostupné prostředky.

Na prodej majetku, který by zaručil zvýšení likvidity, jsem již poukazoval v kapitole 4.1, nicméně si myslím, že tento krok je velice důležitý. Sledovat využitelnost majetku, a v případě jeho nepotřeby majetek prodat. V tomto případě hodnota majetku v čase klesá, navíc v sobě váže kapitál, který by se mohl lépe investovat.

Závěr

Cílem bakalářské práce bylo zanalyzovat podnik PBS INDUSTRY, a.s. po finanční stránce během období 2014-2018. Na základě výsledků finančních ukazatelů navrhnout kroky vedoucí ke zlepšení stávající finanční situace podniku.

V první části byly rozebrány teoretické otázky, které sloužily jako podklad pro vypracování praktické části. Nejprve bylo potřeba určit modely strategické analýzy k prozkoumání okolí podniku. K tomu posloužila PESTLE analýza a Porterův model pěti. Poté byly zpracovány ukazatele absolutní, rozdílové, poměrové, a na závěr soustavy ukazatelů.

Druhá část představovala využití teoretických poznatků a jejich zakomponování do reálných dat podniku. Na začátku této praktické části byla společnost nejprve představena, rozebrána z hlediska historie, předmětu podnikání apod. Na to navazovaly již zmíněné ukazatele, které byly ve stručnosti shrnuty v závěru této praktické části.

Poslední část se věnovala návrhům na zlepšení těch věcí a ukazatelů, které nevyšly na základě výpočtů a v porovnání s oborovými či doporučenými hodnotami nejlépe, a měly by pomoci firmě ke zlepšení jejího finančního zdraví.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 6., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2019. Finance. ISBN 978-80-271-2028-4.

KALOUDA, František. *Finanční analýza a řízení podniku*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2015. ISBN 978-80-7380-526-5.

KNÁPKOVÁ, Adriana, Drahomíra PAVELKOVÁ, Daniel REMEŠ a Karel ŠTEKER. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 3., kompletně aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2017. Prosperita firmy. ISBN 978-80-271-0563-2.

MÁČE, Miroslav. *Finanční analýza obchodních a státních organizací: praktické příklady a použití*. Praha: Grada, 2006. Finanční řízení. ISBN 80-247-1558-9.

FOTR, Jiří, Emil VACÍK, Miroslav ŠPAČEK a Ivan SOUČEK. *Úspěšná realizace strategie a strategického plánu*. Praha: Grada Publishing, 2017. Expert. ISBN 978-80-271-0434-5.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. Expert. ISBN 978-80-247-4670-8.

MALLYA, Thaddeus. *Základy strategického řízení a rozhodování*. Praha: Grada, 2007. Expert. ISBN 978-80-247-1911-5.

JANÍČKOVÁ, Nikola. *Finanční analýza a plánování*. In: Slideshare [online]. 13. února 2019 [cit. 10.11.2019]. Dostupné z: <https://moodle-archiv.ro.vutbr.cz/course/view.php?id=200738>

Výkaz zisků a ztráty neboli výsledovka - iÚčto.cz. *Chytré on-line účetnictví v cloudu* [online]. ©2019 [cit. 10.11.2019].

Dostupné z: <https://www.iucto.cz/vykaz-zisku-a-ztraty-neboli-vysledovka/>

Cash-flow. *Účetní průvodce MáDáti* [online]. ©2019 [cit. 10.11.2019]. Dostupné z: <http://www.madati.cz/info/delfinheslatxt.asp?cd=218&typ=r&levelid=CASHFLOW.HTM>

Co je to Bonita | Bankovní slovník | Banky.cz. *Vše o bankách a bankovních produktech: srovnávače, pobočky, bankomaty* [online]. ©2019 [cit. 25.11.2019]. Dostupné z: <https://www.banky.cz/bankovni-slovník/bonita/>

Copak se to na nás chystá? *Porterův model 5 sil*. Get it under your control by ict-123.com [online]. ©2004-2020 [cit. 25.11.2019]. Dostupné z: <http://www.ict-123.com/Metody/Porteruv-model-5-sil>

Strategická situační analýza. *Strateg.cz. Podnikatelské poradenství* [online]. © [cit. 25.11.2019]. Dostupné z: https://www.strateg.cz/Strategicka_analyza.html

PESTLE analýza. *ManagementMania.com*. [online]. ©2011 [cit. 26.11.2019]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/pestle-analyza>

Analýza výkazu cash flow – *Finanční analýza v praxi* [online]. ©2017 [cit. 20.02.2020]. Dostupné z: <https://www.faf.cz/analyza/analyza-vykazu-cash-flow.html>

Benchmarkingový diagnostický systém finančních indikátorů INFA | MPO. *Ministerstvo průmyslu a obchodu* [online]. ©2005 [cit. 23.02.2020]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/benchmarking/infa.html>

Historie společnosti PBS INDUSTRY, a.s. | *pbstre.cz. PBS INDUSTRY, a.s.* [online]. ©2015 [cit. 06.03.2020]. Dostupné z: <https://www.pbstre.cz/historie-spolecnosti/>

Reklamní časy a ceníky pro regionální stanice Českého rozhlasu | *Informace. Informace o Českém rozhlase* [online]. ©1997 [cit. 18.03.2020]. Dostupné z: <https://informace.rozhlas.cz/reklamni-casy-a-ceniky-pro-regionalni-stanice-ceskeho-rozhlasu-7966501>

Hranice 28 korun za euro se blíží. *Novinky.cz – nejčtenější zprávy na českém internetu* [online]. ©2003 [cit. 23.03.2020]. Dostupné z: <https://www.novinky.cz/ekonomika/clanek/hranice-28-korun-za-euro-se-blizi->

40317312?seq_no=8&source=hp&dop_ab_variant=0&dop_source_zone_name=novinky.sznhp.box&utm_source=www.seznam.cz&utm_medium=z-boxiku&utm_campaign=null

Výpis z obchodního rejstříku. *Veřejný rejstřík a sbírka listin* [online]. ©2012 [cit. 30.04.2020]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=229392&typ=PLATNY>

Sbírka listin PBS INDUSTRY, a.s. *Veřejný rejstřík a sbírka listin* [online]. ©2012 [cit. 30.04.2020]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=229392>

SEZNAM GRAFŮ

| | |
|---|----|
| Graf 1: Aktiva podniku za sledované období | 41 |
| Graf 2: Pasiva podniku za sledované období | 43 |
| Graf 3: Výsledky hospodaření za sledované období | 46 |
| Graf 4: Poměr aktiv podniku za sledované období | 48 |
| Graf 5: Poměr pasiv za sledované období | 50 |
| Graf 6: Vývoj tržeb za sledované období | 52 |
| Graf 7: Vývoj rozdílových ukazatelů za sledované období | 54 |
| Graf 8: Okamžitá likvidita a její srovnání s oborovým průměrem | 55 |
| Graf 9: Pohotová likvidita a její srovnání s oborovým průměrem | 56 |
| Graf 10: Běžná likvidita a její srovnání s oborovým průměrem | 57 |
| Graf 11: ROS a její srovnání s oborovým průměrem | 58 |
| Graf 12: ROA a její srovnání s oborovým průměrem | 59 |
| Graf 13: ROE a její srovnání s oborovým průměrem | 60 |
| Graf 14: ROI a její srovnání s doporučenými hodnotami | 61 |
| Graf 15: ROC a její srovnání s oborovým průměrem | 62 |
| Graf 16: Celková zadluženost a její srovnání s oborovým průměrem | 63 |
| Graf 17: Koeficient samofinancování a jeho srovnání s oborovým průměrem | 64 |
| Graf 18: Úrokové krytí a jeho srovnání s oborovým průměrem | 65 |
| Graf 19: Doba splacení dluhu a její srovnání s průměrem průmyslu | 66 |
| Graf 20: Vývoj obratu aktiv a stálých aktiv | 67 |
| Graf 21: Vývoj doby obratu zásob a její srovnání s oborovým průměrem | 68 |
| Graf 22: Srovnání dob obratů zásob, pohledávek a závazků | 69 |
| Graf 23: Ukazatel IN 05 | 70 |

SEZNAM OBRÁZKŮ

| | |
|---|----|
| Obr. 1 Porterův model | 14 |
| Obr. 2 SWOT analýza..... | 15 |
| Obr. 3 Uživatelé účetnictví | 16 |
| Obr. 4 Členění poměrových ukazatelů | 21 |

SEZNAM TABULEK

| | |
|--|----|
| Tab. 1 Struktura rozvahy | 17 |
| Tab. 2 SWOT analýza..... | 38 |
| Tab. 3 Horizontální analýza aktiv | 39 |
| Tab. 4 Horizontální analýza pasiv | 42 |
| Tab. 5 Horizontální analýza výkazu zisku a ztrát..... | 44 |
| Tab. 6 Vertikální analýza aktiv | 47 |
| Tab. 7 Vertikální analýza pasiv | 49 |
| Tab. 8 Vertikální analýza výkazu zisku a ztrát..... | 51 |
| Tab. 9 Rozdílové ukazatele za sledované období..... | 52 |
| Tab. 10 Ukazatele likvidity..... | 54 |
| Tab. 11 Oborový průměr ukazatelů likvidity..... | 55 |
| Tab. 12 Ukazatele rentability..... | 57 |
| Tab. 13 Oborový průměr ukazatelů rentability..... | 58 |
| Tab. 14 Ukazatele zadluženosti | 62 |
| Tab. 15 Oborový průměr / doporučené hodnoty ukazatelů zadluženosti | 63 |
| Tab. 16 Ukazatele aktivity | 66 |
| Tab. 17 Ukazatel IN 05..... | 69 |
| Tab. 18 Rozpis jednotlivých nákladů na reklamu..... | 76 |

SEZNAM PŘÍLOH

| | |
|--|----|
| Příloha 1: Rozvaha společnosti PBS INDUSTRY, a.s. za období 2014 – 2018 – aktiva | 87 |
| Příloha 2: Rozvaha společnosti PBS INDUSTRY, a.s. za období 2014 – 2018 – pasiva | 91 |
| Příloha 3: Výkaz zisků a ztrát společnosti PBS INDUSTRY, a.s. za období 2014 – 2018 | 94 |

Příloha 1: Rozvaha společnosti PBS INDUSTRY, a.s. za období 2014 – 2018 – aktiva

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů společnosti PBS INDUSTRY, a.s. za období 2014 – 2018)

| Řádek | Položka (v tis. Kč) | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
|-----------|--|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| | AKTIVA CELKEM | 580 766 | 514 550 | 657 022 | 655 988 | 727 982 |
| A. | Pohledávky za upsaný základní kapitál | | | | | |
| B. | Stálá aktiva | 223 544 | 223 278 | 416 306 | 378 796 | 444 314 |
| B.I. | Dlouhodobý nehmotný majetek | 1 054 | 992 | 2 286 | 1 238 | 1 443 |
| B.I.1. | Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje | | | | | |
| B.I.2. | Ocenitelná práva | | | 2 286 | 1 238 | 417 |
| B.I.2.1. | Software | 1 054 | 830 | 2 286 | 1 238 | 417 |
| B.I.2.2. | Ostatní ocenitelná práva | | | | | |
| B.I.3. | Goodwill | | | | | |
| B.I.4. | Ostatní dlouhodobý nehmotný majetek | | | | | |
| B.I.5. | Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek a nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek | | | | | 1 026 |
| B.I.5.1. | Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek | | | | | |
| B.I.5.2. | Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek | | 162 | | | 1 026 |
| B.II. | Dlouhodobý hmotný majetek | 205 197 | 200 723 | 208 941 | 204 617 | 176 887 |
| B.II.1. | Pozemky a stavby | 168 370 | 160 954 | 155 520 | 147 665 | 117 956 |
| B.II.1.1. | Pozemky | 10 896 | 10 896 | 10 896 | 10 628 | 10 081 |
| B.II.1.2. | Stavby | 157 474 | 150 058 | 144 624 | 137 037 | 107 875 |
| B.II.2. | Hmotné movité věci a jejich soubory | 35 754 | 32 325 | 49 206 | 42 192 | 57 806 |
| B.II.3. | Oceňovací rozdíl k nabytému majetku | | | | | |
| B.II.4. | Ostatní dlouhodobý hmotný majetek | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| B.II.4.1. | Pěstitelské celky trvalých porostů | | | | | |
| B.II.4.2. | Dospělá zvířata a jejich skupiny | | | | | |

| | | | | | | |
|------------|--|---------|---------|---------|---------|---------|
| B.II.4.3. | Jiný dlouhodobý hmotný majetek | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| B.II.5. | Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek a nedokončený dlouhodobý hmotný majetek | 6 340 | 7 440 | 4 211 | 14 756 | 1 121 |
| B.II.5.1. | Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek | | 1 724 | 18 | 11 879 | 133 |
| B.II.5.2. | Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek | 6 340 | 5 716 | 4 193 | 2 877 | 988 |
| B.III. | Dlouhodobý finanční majetek | 17 293 | 21 563 | 205 079 | 172 941 | 265 984 |
| B.III.1. | Podíly – ovládaná nebo ovládající osoba | 17 293 | 21 563 | 205 079 | 172 941 | 265 984 |
| B.III.2. | Zápůjčky a úvěry – ovládaná nebo ovládající osoba | | | | | |
| B.III.3. | Podíly – podstatný vliv | | | | | |
| B.III.4. | Zápůjčky a úvěry – podstatný vliv | | | | | |
| B.III.5. | Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly | | | | | |
| B.III.6. | Zápůjčky a úvěry – ostatní | | | | | |
| B.III.7. | Ostatní dlouhotrvající finanční majetek | | | | | |
| B.III.7.1. | Jiný dlouhotrvající finanční majetek | | | | | |
| B.III.7.2. | Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek | | | | | |
| C. | Oběžná aktiva | 356 127 | 289 551 | 239 123 | 276 215 | 272 952 |
| C.I. | Zásoby | 113 844 | 119 687 | 114 219 | 162 867 | 129 544 |
| C.I.1. | Materiál | 54 242 | 43 161 | 66 100 | 67 865 | 51 745 |
| C.I.2. | Nedokončená výroba a polotovary | 59 596 | 76 520 | 48 114 | 94 701 | 77 471 |
| C.I.3. | Výrobky a zboží | | | | | |
| C.I.3.1. | Výrobky | | | | | |
| C.I.3.2. | Zboží | | | | | |
| C.I.4. | Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny | | | | | |

| | | | | | | |
|-----------|---|--------|---------|---------|--------|---------|
| C.I.5. | Poskytnuté zálohy na zásoby | 6 | 6 | 5 | 301 | 328 |
| C.II. | Pohledávky | 91 672 | 166 242 | 112 957 | 72 514 | 124 230 |
| C.II.1. | Dlouhodobé pohledávky | 24 585 | 40 175 | 3 863 | 7 233 | 3 479 |
| C.II.1.1. | Pohledávky z obchodních vztahů | 4 039 | 7 071 | 1 926 | 3 928 | 2 835 |
| C.II.1.2. | Pohledávky – ovládaná nebo ovládající osoba | | 30 271 | | | |
| C.II.1.3. | Pohledávky – podstatný vliv | | | | | |
| C.II.1.4. | Odložená daňová pohledávka | 3 046 | | | | |
| C.II.1.5. | Pohledávky – ostatní | 17 500 | 2 833 | 1 937 | 3 305 | 644 |
| 5.1. | Pohledávky za společníky | | | | | |
| 5.2. | Dlouhodobé poskytnuté zálohy | | | | | |
| 5.3. | Dohadné účty aktivní | | | | | |
| 5.4. | Jiné pohledávky | 17 500 | 2 833 | 1 937 | 3 305 | 644 |
| C.II.2. | Krátkodobé pohledávky | 67 087 | 126 067 | 109 094 | 65 281 | 120 751 |
| C.II.2.1. | Pohledávky z obchodních vztahů | 48 241 | 116 766 | 87 725 | 49 261 | 100 262 |
| C.II.2.2. | Pohledávky – ovládaná nebo ovládající osoba | | 2 965 | 3 962 | 6 587 | 19 389 |
| C.II.2.3. | Pohledávky – podstatný vliv | | | | | |
| C.II.2.4. | Pohledávky – ostatní | 18 846 | 6 336 | 17 407 | 9 433 | 1 100 |
| 4.1. | Pohledávky za společníky | | | | | |
| 4.2. | Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění | | | | | |
| 4.3. | Stát – daňové pohledávky | 8 004 | 2 882 | 13 931 | 5 151 | |
| 4.4. | Krátkodobé poskytnuté zálohy | 1 450 | 1 073 | 1 654 | 1 120 | 278 |
| 4.5. | Dohadné účty aktivní | 11 | 1 023 | 95 | 100 | 242 |
| 4.6. | Jiné pohledávky | 9 381 | 1 358 | 1 727 | 3 062 | 580 |
| C.III. | Krátkodobý finanční majetek | | | | | |
| C.III.1. | Podíly – ovládaná nebo ovládající osoba | | | | | |
| C.III.2. | Ostatní krátkodobý finanční majetek | | | | | |

| | | | | | | |
|--------------|-----------------------------------|---------|-------|--------|--------|--------|
| C.IV. | Peněžní prostředky | 150 611 | 3 622 | 11 947 | 40 834 | 19 178 |
| C.IV.1. | Peněžní prostředky v pokladně | 134 | 167 | 210 | 181 | 332 |
| C.IV.2. | Peněžní prostředky na účtech | 150 477 | 3 455 | 11 737 | 40 653 | 18 846 |
| D | Časové rozlišení | 1 095 | 1 721 | 1 593 | 977 | 10 716 |
| D.1. | Náklady příštích období | 1 095 | 1 721 | 1 434 | 902 | 10 680 |
| D.2. | Komplexní náklady příštích období | | | | | |
| D.3. | Příjmy příštích období | | | 159 | 75 | 36 |

Příloha 2: Rozvaha společnosti PBS INDUSTRY, a.s. za období 2014 – 2018 – pasiva

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů společnosti PBS INDUSTRY, a.s. za období 2014 – 2018)

| Řádek | Položka (v tis. Kč) | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
|-----------|--|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| | PASIVA CELKEM | 580 766 | 514 550 | 657 022 | 655 988 | 727 982 |
| A. | Vlastní kapitál | 223 447 | 196 307 | 331 698 | 364 937 | 466 162 |
| A.I. | Základní kapitál | 100 000 | 100 000 | 100 000 | 100 000 | 100 000 |
| A.I.1. | Základní kapitál | 100 000 | 100 000 | 100 000 | 100 000 | 100 000 |
| A.I.2. | Vlastní podíly (-) | | | | | |
| A.I.3. | Změny základního kapitálu | | | | | |
| A.II. | Ážio a kapitálové fondy | 34 872 | 25 215 | 210 964 | 210 495 | 258 589 |
| A.II.1. | Ážio | | | | | |
| A.II.2. | Kapitálové fondy | 17 436 | | 210 964 | 210 495 | 258 589 |
| A.II.2.1. | Ostatní kapitálové fondy | 581 | 581 | 210 581 | 205 581 | 263 654 |
| A.II.2.2. | Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků (+/-) | 16 855 | 24 634 | 383 | 4 914 | -5 065 |
| A.II.2.3. | Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách obchodních korporací (+/-) | | | | | |
| A.II.2.4. | Rozdíly z přeměn obchodních korporací (+/-) | | | | | |
| A.II.2.5. | Rozdíly z ocenění při přeměnách obchodních korporací (+/-) | | | | | |
| A.III. | Fondy ze zisku | 24 857 | | | | |
| A.III.1. | Ostatní rezervní fondy | 24 857 | | | | |
| A.III.2. | Statutární a ostatní fondy | | | | | |
| A.IV. | Výsledek hospodaření minulých let | 13 006 | | 1 092 | 20 541 | 54 436 |
| A.IV.1. | Nerozdělený zisk nebo neuhrazená ztráta minulých let (+/-) | 13 006 | | 1 092 | 20 734 | 54 629 |
| A.IV.2. | Jiný výsledek hospodaření minulých let (+/-) | | | | -193 | -193 |
| A.V. | Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-) | 68 148 | 71 092 | 19 642 | 33 901 | 53 137 |

| | | | | | | |
|-----------|---|---------|---------|---------|---------|---------|
| A.VI. | Rozhodnuto o zálohové výplatě podílu na zisku (-) | | | | | |
| B. + C. | Cizí zdroje | 345 794 | 312 628 | 325 048 | 291 051 | 256 806 |
| B. | Rezervy | 54 446 | 37 361 | 33 356 | 29 385 | 37 995 |
| B.1. | Rezerva na důchody a podobné závazky | 1 274 | 1 039 | 1 048 | 598 | 404 |
| B.2. | Rezerva na daň z příjmů | 8 269 | | | | 9 856 |
| B.3. | Rezervy podle zvláštních právních předpisů | | | | | |
| B.4. | Ostatní rezervy | 44 903 | 36 322 | 32 308 | 28 787 | 27 735 |
| C. | Závazky | 291 348 | 275 267 | 291 692 | 261 666 | 218 811 |
| C.I. | Dlouhodobé závazky | 149 567 | 115 247 | 114 442 | 85 129 | 9 871 |
| C.I.1. | Vydané dluhopisy | | | | | |
| C.I.1.1. | Vyměnitelné dluhopisy | | | | | |
| C.I.1.2. | Ostatní dluhopisy | | | | | |
| C.I.2. | Závazky k úvěrovým institucím | 147 330 | 112 917 | 109 908 | 79 056 | 25 |
| C.I.3. | Dlouhodobé přijaté zálohy | | | | | |
| C.I.4. | Závazky z obchodních vztahů | 2 237 | 1 626 | 1 017 | 407 | |
| C.I.5. | Dlouhodobé směnky k úhradě | | | | | |
| C.I.6. | Závazky – ovládaná nebo ovládající osoba | | | | | |
| C.I.7. | Závazky – podstatný vliv | | | | | |
| C.I.8. | Odložený daňový závazek | | 704 | 433 | 5 356 | 2 720 |
| C.I.9. | Závazky – ostatní | | | 3 084 | 310 | 7 126 |
| C.I.9.1. | Závazky ke společníkům | | | | | |
| C.I.9.2. | Dohadné účty pasivní | | | | | |
| C.I.9.3. | Jiné závazky | | | 3 084 | 310 | 7 126 |
| C.II. | Krátkodobé závazky | 141 781 | 160 020 | 177 250 | 176 537 | 208 940 |
| C.II.1. | Vydané dluhopisy | | | | | |
| C.II.1.1. | Vyměnitelné dluhopisy | | | | | |
| C.II.1.2. | Ostatní dluhopisy | | | | | |
| C.II.2. | Závazky k úvěrovým institucím | 32 145 | 31 926 | 63 125 | 34 981 | 50 038 |
| C.II.3. | Krátkodobé přijaté zálohy | 34 986 | 36 686 | 39 723 | 69 645 | 53 934 |
| C.II.4. | Závazky z obchodních vztahů | 55 145 | 76 205 | 57 677 | 56 811 | 55 290 |

| | | | | | | |
|-----------|---|--------|--------|--------|--------|--------|
| C.II.5. | Krátkodobé směnky k úhradě | | | | | |
| C.II.6. | Závazky – ovládaná nebo ovládající osoba | | 252 | 507 | 651 | 36 188 |
| C.II.7. | Závazky – podstatný vliv | | | | | |
| C.II.8. | Závazky ostatní | 19 505 | 14 951 | 16 218 | 14 449 | 13 490 |
| C.II.8.1. | Závazky ke společníkům | | | | | |
| C.II.8.2. | Krátkodobé finanční výpomoci | | | | | |
| C.II.8.3. | Závazky k zaměstnancům | 7 706 | 7939 | 8 301 | 7 754 | 6 890 |
| C.II.8.4. | Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění | 4 367 | 4615 | 4 857 | 4 317 | 4 068 |
| C.II.8.5. | Stát – daňové závazky a dotace | 821 | 896 | 1 030 | 1 093 | 1 634 |
| C.II.8.6. | Dohadné účty pasivní | 6 029 | 1067 | 1 710 | 1 040 | 334 |
| C.II.8.7. | Jiné závazky | 582 | 434 | 320 | 245 | 564 |
| D. | Časové rozlišení | 11 525 | 5 615 | 276 | | 5 014 |
| D.1. | Výdaje příštích období | 11 525 | 5 615 | 276 | | 5 014 |
| D.2. | Výnosy příštích období | | | | | |

Příloha 3: Výkaz zisků a ztrát společnosti PBS INDUSTRY, a.s. za období 2014 – 2018

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů společnosti PBS INDUSTRY, a.s. za období 2014 – 2018)

| Řádek | Položka (v tis. Kč) | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
|--------|--|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| I. | Tržby z prodeje výrobků a služeb | 662 840 | 559 466 | 483 645 | 368 032 | 464 824 |
| II. | Tržby za prodej zboží | | | | | 28 |
| A. | Výkonová spotřeba | 368 551 | 336 970 | 266 141 | 257 882 | 267 461 |
| A.1. | Náklady vynaložené na prodané zboží | | | | | 28 |
| A.2. | Spotřeba materiálu a energie | 312 454 | 292 909 | 211 956 | 203 105 | 186 863 |
| A.3. | Služby | 56 097 | 44 061 | 54 185 | 54 777 | 80 570 |
| B. | Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-) | 5 773 | 16 865 | 26 093 | -43 492 | 16 177 |
| C. | Aktivace (-) | 576 | 489 | -3 407 | -1 222 | -4 012 |
| D. | Osobní náklady | 165 933 | 161 770 | 176 293 | 170 382 | 160 220 |
| D.1. | Mzdové náklady | 123 582 | 120 757 | 131 484 | 127 389 | 119 089 |
| D.2. | Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady | 42 170 | 41 013 | 44 809 | 42 993 | 41 131 |
| D.2.1. | Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění | 41 736 | 40 482 | 44 434 | 42 120 | 40 204 |
| D.2.2. | Ostatní náklady | 434 | 531 | 375 | 873 | 927 |
| E. | Úpravy hodnot v provozní oblasti | 20 324 | 20 621 | 24 123 | 17 832 | 32 321 |
| E.1. | Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku | 20 324 | 20 621 | 21 871 | 26 562 | 22 590 |
| E.1.1. | Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku – trvalé | 20 324 | 20 621 | 21 871 | 22 802 | 18 829 |
| E.1.2. | Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku – dočasné | | | | 3 760 | 3 761 |
| E.2. | Úpravy hodnot zásob | | | 2 186 | -8 514 | -1 654 |
| E.3. | Úpravy hodnot pohledávek | | | 66 | -216 | 11 385 |
| III. | Ostatní provozní výnosy | 13 155 | 11 369 | 22 354 | 48 336 | 104 765 |
| III.1. | Tržby z prodaného dlouhodobého majetku | 297 | 239 | 1 191 | 33 871 | 76 054 |

| | | | | | | |
|--------|---|---------------|---------------|--------------|---------------|---------------|
| III.2. | Tržby z prodaného materiálu | 9 665 | 6 620 | 8 713 | 10 393 | 14 174 |
| III.3. | Jiné provozní výnosy | 3 193 | 4 510 | 12 450 | 4 072 | 14 537 |
| F. | Ostatní provozní náklady | 39 248 | -268 | 13 265 | 18 709 | 48 163 |
| F.1. | Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku | | 12 | 817 | 2 301 | 25 995 |
| F.2. | Zůstatková cena prodaného materiálu | 9 333 | 6 371 | 8 210 | 14 920 | 19 381 |
| F.3. | Daně a poplatky | 2 049 | 2 123 | 2 131 | 2 037 | 2 068 |
| F.4. | Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období | 25 099 | -16 208 | -4 006 | -3 971 | -1 246 |
| F.5. | Jiné provozní náklady | 2 767 | 7 434 | 6 113 | 3 422 | 1 965 |
| * | PROVOZNÍ VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ (+/-) | 88 288 | 69 096 | 3 491 | -3 723 | 49 287 |
| IV. | Výnosy z dlouhodobého finančního majetku – podíly | 9 612 | 14 906 | 261 111 | 49 138 | 17 435 |
| IV.1. | Výnosy z podílů – ovládaná nebo ovládající osoba | 9 612 | 14 906 | 261 111 | 49 138 | 17 435 |
| IV.2. | Ostatní výnosy z podílů | | | | | |
| G. | Náklady vynaložené na prodané podíly | | | 10 | | |
| V. | Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku | 269 | 10 | | | |
| V.1. | Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku – ovládající nebo ovládaná osoba | 10 | 10 | | | |
| V.2. | Ostatní výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku | 259 | | | | |
| H. | Náklady související s ostatním dlouhodobým finančním majetkem | 7 103 | 285 | | | |
| VI. | Výnosové úroky a podobné výnosy | 2 550 | 579 | 1 256 | | |
| VI.1. | Výnosové úroky a podobné výnosy – ovládaná nebo ovládající osoba | 2 550 | 579 | 1 256 | | |

| | | | | | | |
|-------|--|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| VI.2. | Ostatní výnosové úroky a podobné výnosy | | | | | |
| I. | Úpravy hodnot a rezervy ve finanční oblasti | | | 242 191 | 35 000 | |
| J. | Nákladové úroky a podobné náklady | 5 053 | 2830 | 3 366 | 2 193 | 2 386 |
| J.1. | Nákladové úroky a podobné náklady – ovládaná nebo ovládající osoba | | | | | |
| J.2. | Ostatní nákladové úroky podobné náklady | 5 053 | 2 830 | 3 366 | 2 193 | 2 386 |
| VII. | Ostatní finanční výnosy | 2 436 | 6825 | 4 984 | 39 174 | 4 671 |
| K. | Ostatní finanční náklady | 7 229 | 6068 | 5 199 | 8 218 | 5 603 |
| * | FINANČNÍ VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ (+/-) | -4 528 | 13 127 | 16 585 | 42 901 | 14 117 |
| ** | VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ PŘED ZDANĚNÍM (+/-) | 83 760 | 82 223 | 20 076 | 39 178 | 63 404 |
| L. | Daň z příjmů za běžnou činnost | 15 612 | 11 131 | 434 | 5 277 | 10 267 |
| L.1. | Daň z příjmů splatná | 18 640 | 8 202 | 39 | 1 417 | 10 562 |
| L.2. | Daň z příjmů odložená (+/-) | -3 028 | 2 929 | 395 | 3 860 | -295 |
| ** | VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ PO ZDANĚNÍ (+/-) | 68 148 | 71 092 | 19 642 | 33 901 | 53 137 |
| M. | Převod podílu na výsledku hospodaření společníků | | | | | |
| *** | VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ ZA ÚČETNÍ OBDOBÍ (+/-) | 68 148 | 71 092 | 19 642 | 33 901 | 53 137 |
| * | Čistý obrat za účetní období | 690 603 | 593 155 | 773 350 | 504 680 | 591 723 |